

## ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารกับการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษา

THE SCHOOL PRINCIPALS' ETHICAL LEADERSHIP  
TO ENHANCE THE SCHOOL IMAGEดาวรรณ ถวิลการ<sup>1</sup>Dawruwan Thawinkarn<sup>1</sup><sup>1</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นคุณลักษณะทางพฤติกรรมหรือการแสดงออกด้านความประพฤติ การกระทำ และการสื่อสาร ที่แสดงให้เห็นถึงคุณธรรม จริยธรรม ในการนำและการบริหารจัดการ องค์การของผู้บริหาร จนได้รับความไว้วางใจ และเกิดการยอมรับจากผู้ร่วมงาน โดยภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม นั้นประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต ความไว้วางใจ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความเคารพ และการเสริมพลังอำนาจ คุณลักษณะเหล่านี้ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีแก่สถานศึกษา ทำให้คนทั่วไปเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาและไว้วางใจว่าสถานศึกษาจะเป็นแหล่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ ผลประโยชน์สูงสุดของการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นแก่ผู้เรียน และเมื่อสถานศึกษามีภาพลักษณ์ที่ดีก็จะทำให้ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์แก่สถานศึกษาอย่างเต็มที่

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ภาพลักษณ์สถานศึกษา

## ABSTRACT

Ethical leadership refers to a pattern of behaviors or actions and communication with fulfills reflected the level of etiquette embedded in a leader, it is a key factor of helping the leader trust and respect from the coworkers. Ethical leadership normally covers a wide range of components namely; honesty, reliability, justice, responsibility, respect, and empowerment ability. Leaders with these qualities are in a better position to make the schools supporting public recognition as a qualifying place for managing quality education. In return, the schools with good images are fully supported by the parents and communities. The external stakeholders are likely to contribute more to the educational development when a school has a positive image in the public.

**KEYWORDS:** Ethical Leadership, School Image

<sup>1</sup>Corresponding author: dawtha@kku.ac.th

## บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตในเชิงนโยบายที่มีผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษานั้น ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการที่จะธำรงไว้ซึ่งแนวคิดในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน โดยที่ยังคงขับเคลื่อนการดำเนินงานตามทิศทางนโยบายที่กำหนดจากส่วนกลาง สะท้อนให้เห็นความมีสติปัญญาของผู้บริหารในการบริหารจัดการโดยไม่สูญเสียอุดมการณ์และอัตลักษณ์ที่เป็นอยู่ของสถานศึกษา ซึ่งการบริหารจัดการนั้นเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่สถานศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นเป็นศิลป์ทางการบริหาร ที่จะทำให้สามารถครองใจคนในองค์กรให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำหลากหลายรูปแบบ เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำแบบบูรณาการ เป็นต้น สำหรับในบทความนี้ผู้เขียนมุ่งนำเสนอแนวคิดและประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งเป็นแบบภาวะผู้นำที่มีความสำคัญอย่างมากในยุคที่มีการแข่งขันและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นการสร้างค่านิยมของจริยธรรม ให้เกิดขึ้นในองค์กร นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมยังได้รับการยอมรับว่าเป็นเสมือนปรัชญาและเครื่องมือในการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรและสังคม ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับภาวะผู้นำแบบอื่นๆ คือผู้นำเชิงจริยธรรมจะเป็นศูนย์รวมจิตใจของคนในองค์กรเพื่อสร้างความมุ่งมั่นที่ดีโดยไม่ใช้วิธีการบังคับ ผู้นำเชิงจริยธรรมเน้นความสำคัญด้านคุณธรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีอย่างแท้จริงระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งให้การสนับสนุนบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร การทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรม มีพฤติกรรมให้ความสนใจผู้อื่น และส่งเสริมผู้อื่นให้มีการพัฒนาในด้านต่างๆ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้เขียนบทความเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) โดยได้กล่าวถึงจริยธรรมที่ครูใหญ่หรือผู้นำโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตนประกอบด้วยดังนี้ 1) ตัวผู้นำเองจะต้องมีมาตรฐานด้านจริยธรรม (Ethical Standards) และต้องประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับมาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ เช่น แสดงออกทางพฤติกรรมเป็นผู้ที่เมตตาเอื้ออาทร (Caring) ต่อศิษย์ เพื่อนครู และคนทั่วไป การแสดงออกในความเป็นผู้รักความเป็นธรรมและยุติธรรม (Fairness) การแสดงถึงผู้ที่มีความซื่อสัตย์ (Honesty) ทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น การให้ความเคารพ (Respect) ให้เกียรติต่อศักดิ์ศรี (Dignity) ความเป็นมนุษย์ของคนอื่น เป็นต้น แนวคิดดังกล่าวยังสอดคล้องกับ สิวลี ศรีโล (2550) ที่กล่าวไว้ว่าผู้นำสถานศึกษาจะต้องเป็นทั้งคนเก่งและคนดี คนเก่งคือเป็นผู้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนคนดี คือ เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม มุ่งมั่นเสียสละ ซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีความรับผิดชอบ หากผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความศรัทธาและยอมรับด้วยคุณธรรมจริยธรรมจากนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนแล้ว ย่อมมีส่วนช่วยในการปรับภาพลักษณ์ทัศนคติและการยอมรับของสังคมที่มีต่อการเรียนสายอาชีพ

นอกจากนี้แล้ว ผู้นำที่มีจริยธรรมจะต้องมีความรับผิดชอบ ความกล้าหาญทั้งการคิดและการกระทำ สามารถเผชิญกับปัญหา และตระหนักถึงความเป็นมนุษย์ของคนอื่น การเป็นผู้นำต้องมีหลักการและหลักจริยธรรมในการเป็นผู้นำ ดังต่อไปนี้คือ ต้องมีการวิเคราะห์วิจารณ์ ต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

และพัฒนา ต้องหยั่งรู้ทางข้างหน้า ต้องมีและกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดี ต้องศึกษาเรียนรู้ตลอดเวลา ต้องเสริมพลังอำนาจแก่คนอื่น ต้องมีอิสระเสรีภาพไม่ถูกครอบงำ ต้องมีจริยธรรมส่วนตนและต้องสอดคล้องกับจริยธรรมองค์การที่ตนอยู่ ต้องสร้างผู้นำ (Super Leadership) ต้องมีการตอบสนอง และรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน และต้องมีการไตร่ตรองสะท้อนคิด ซึ่งคุณธรรมของผู้นำจะช่วยให้สถานศึกษาเป็นแหล่งที่เต็มไปด้วยคุณธรรมจริยธรรม โดยที่การสร้างความสำเร็จในสถานศึกษาจะส่งผลไปยังชุมชน ความซื่อสัตย์เป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับเด็ก ความกล้าหาญปลูกฝังในสถานศึกษา การให้ความเคารพ ความยุติธรรม ความสง่างาม คุณธรรมเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสร้างให้เกิด จะช่วยให้นักเรียนเกิดค่านิยมเบื้องต้น เสริมสร้างการพัฒนาวิชาชีพ เคารพกฎหมาย หลีกเลี่ยงการกระทำที่มีขอบ โดยที่การสร้างความสำเร็จในด้านคุณธรรม การสร้างพฤติกรรม ควรจะสร้างให้เกิดเป็นบรรยากาศที่ได้รับการช่วยเหลือจากชุมชนสถานศึกษา และครู นักเรียนสามารถสร้างพฤติกรรมอันพึงประสงค์โดยไม่ได้อีกบังคับ ซึ่งคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าว จะเป็นการเสริมสร้าง และประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสถานศึกษาให้สังคมมีทัศนคติในเชิงบวกกับสถานศึกษา มีความเชื่อและความคาดหวังที่ดีต่อสถานศึกษาซึ่งจะนำมาซึ่งความร่วมมือในการจัดการศึกษาในที่สุด

### ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

การให้ความหมายหรือคำนิยามของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า คำว่า “Ethic” มีรากศัพท์จากภาษากรีกว่า “Ethos” หมายถึง วัฒนธรรม (Custom) การประพฤติปฏิบัติ (Conduct) และคุณลักษณะ (Character) จริยธรรมจึงเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณค่า และคุณธรรมเฉพาะตนหรือสังคมที่ปรากฏ ดังนั้นทฤษฎีจริยธรรมจึงเป็นระบบของกฎระเบียบหรือหลักการที่เป็นแนวทางในการตัดสินใจซึ่งเกี่ยวข้องกับ “ถูกหรือผิด (Right or Wrong)” “ดีหรือเลว (Good or Bad)” ในสถานการณ์ต่างๆ เป็นพื้นฐานของควมมีคุณธรรมของมนุษย์ (Northouse, 2003 อ้างถึงใน ปัทมา แคนยุกต์, 2553) “จริยธรรม” อาจทำให้เกิดความสับสนได้ เมื่อมีการใช้หลายคำที่ใกล้เคียงกัน คือ “ค่านิยม” (Values) “จริยธรรม” (Ethics) และ “คุณธรรม” (Morals) ซึ่งแท้จริงแล้วแต่ละคำมีความหมายที่สอดคล้อง เชื่อมโยง และแตกต่างกันเล็กน้อย ดังนี้

1. ค่านิยม (Value) เป็นความเชื่อหลัก หรือแนวทางและจูงใจให้เกิดทัศนคติ และการกระทำ (Motivate)
2. คุณธรรม (Morals) เป็นความเชื่อเฉพาะตนเองว่าสิ่งนั้นถูกหรือผิด จึงเป็นการประเมินส่วนบุคคลของค่านิยม และการกระทำที่เป็นระบบภายในตัวตน (Inner Compass)
3. จริยธรรม (Ethics) เป็นมาตรฐานขั้นพื้นฐาน (Foundation) ที่ชี้แนะว่าบุคคลจะปฏิบัติอย่างไรบนพื้นฐานความเชื่อเฉพาะตน หลักการเบื้องต้นที่ถูกต้อง จริยธรรมจะเป็นความสามารถในการแยกแยะความถูกออกจากความผิด และสัญญาว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง

จริยธรรมมี 2 องค์ประกอบ คือ ความรอบคอบ (Prudence) และความดี (Virtue)

1. ความรอบคอบ (Prudence) เป็นการทำให้สิ่งต่างๆ ให้ดี เพราะสิ่งนั้นควรค่าแก่การทำ (Do something Right Because it is the Smart Thing to Do)

2. ความดี (Virtue) เป็นการทำให้สิ่งต่างๆ ให้ดี เพราะสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ดีควรทำ (Do something Right Because it is the Good Thing to Do)

Moorhouse (2002) ได้เขียนบทความวิจัยเรื่อง “High School Teacher’s Perceptions Regarding Principal’s Ethical Leadership in Turkey” สรุปว่า ค่านิยมด้านจริยธรรมอาจหมายถึง ความจงรักภักดี (Royalty) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ความยุติธรรม (Justice) ความถูกต้อง/ความระมัดระวัง (Accuracy) ความเคารพนับถือ (Respect) ความอดทนอดกลั้น (Tolerance) ความรับผิดชอบ และความกล้าหาญ (Courage) นอกจากนี้แล้วโดยหลักสากลอาจไม่ถูกต้องเสมอไปที่จะตัดสินว่าอะไรถูกหรือผิดโดยสิ้นเชิง เนื่องจากในโลกนี้มีหลากหลายวัฒนธรรม ซึ่งหมายถึงสิ่งที่ถูกต้องในสังคมหนึ่งอาจไม่ถูกต้องในอีกสังคมหนึ่งก็ได้ ดังนั้นจึงไม่ผิดที่จะพูดว่าค่านิยมด้านจริยธรรมขึ้นอยู่กับแต่ละสังคม เช่นเดียวกับ Thomas (2009) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง แนวทางปฏิบัติที่มีคุณค่าและเป็นมาตรฐานของการประพฤติทางจริยธรรมซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่เป็นประโยชน์ ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) ความไว้วางใจ (Trust) 2) ความเคารพ (Respect) 3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 4) ความยุติธรรม (Fairness) 5) การห่วงใยผู้อื่น (Caring) และ 6) ความเป็นพลเมืองดี (Citizenship)

นอกจากนี้ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้นิยามภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ว่าหมายถึงการมุ่งเน้นการยกระดับคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น โดย 1) สร้างความตระหนักถึงการต้องมีมาตรฐานด้านคุณธรรม (Moral Standards) แก่ผู้ตาม 2) ชี้ประเด็นที่ต้องมุ่งเน้นทางจริยธรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง 3) พยายามยกระดับความต้องการของผู้ตาม (Follower Needs) ให้สูงขึ้นถึงระดับต้องการมุ่งผลสำเร็จ (Need for Achievement) 4) ส่งเสริมให้ระดับวุฒิภาวะด้านคุณธรรม (Moral Maturity) ของผู้ตามสูงขึ้น 5) เสริมสร้างบรรยากาศของที่ทำงานหรือองค์การให้มีบรรยากาศของคุณธรรม (Ethical Climate) เช่น การยึดค่านิยม และการมีมาตรฐานด้านคุณธรรมร่วมกัน เป็นต้น 6) ปลุกเร้าและส่งเสริมให้ผู้ตามเห็นว่า การทำงานที่ยึดหลักผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตนนั้น เป็นสิ่งดีงามที่ควรยึดถือร่วมกัน 7) ส่งเสริมให้ผู้ตามยึดหลักของความร่วมมือ (Cooperation) มากกว่าการแข่งขัน (Competitiveness) และยึดหลักสามัคคีธรรม (Harmony)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2548) ได้กำหนดมาตรฐานด้านผู้บริหาร ในมาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ โดยพิจารณาจากการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร การยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร (สุจริต ยุติธรรม การใช้ระบบคุณธรรม การรับฟังปัญหา การระดมการมีส่วนร่วมในการบริหาร และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ) มีความมุ่งมั่นในการบริหารเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และการอุทิศเวลาให้กับการทำงาน

จากความหมายที่ได้กล่าวมาพอสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกด้านความประพฤติ การกระทำ และการสื่อสาร ที่แสดงให้เห็นถึงความมีคุณธรรมจริยธรรมในการนำและการบริหารจัดการองค์การ จนได้รับความไว้วางใจ และเกิดการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

### องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สำหรับองค์ประกอบหรือคุณลักษณะที่บ่งชี้ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นมีนักวิชาการได้จำแนกไว้หลากหลายแนวคิด ดังนี้

Yulk (2010) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า อิทธิพลเป็นสิ่งสำคัญของภาวะผู้นำ และผู้นำที่มีอิทธิพลจะมีผลต่อการดำเนินชีวิตของผู้ตามและอนาคตขององค์กร การใช้อิทธิพลเกินความจำเป็น เป็นเหตุผลประการหนึ่งที่บุคคลจำนวนมากให้ความสนใจ องค์ประกอบเชิงจริยธรรมของภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) ความไว้วางใจ 2) แรงจูงใจ 3) ความสามารถ 4) ความเที่ยงธรรมของธุรกิจและผู้นำ และ 5) การตัดสินใจ นอกจากนี้ Moorhouse (2002) ได้เขียนบทความวิจัยเรื่อง “High School Teacher’s Perceptions Regarding Principal’s Ethical Leadership in Turkey” สรุปว่า ค่านิยมด้านจริยธรรมอาจหมายถึง ความจงรักภักดี (Royalty) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ความยุติธรรม (Fairness) ความถูกต้อง/ความระมัดระวัง (Accuracy) ความเคารพนับถือ (Respect) ความอดทนอดกลั้น (Tolerance) ความรับผิดชอบและความกล้าหาญ (Courage) เช่นเดียวกับ Northouse (2003) ได้ศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่จำเป็น พบว่าผู้นำโดยทั่วไปจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นการสร้างความศรัทธา เชื่อมั่น เป็นพลังในการผลักดันให้บุคลากรทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นเลิศ และเป็นแบบอย่างที่ดี หลักการภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 5 ประการ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย ความเคารพ (Respect) การบริการ (Service) ความยุติธรรม (Justice) ความซื่อสัตย์ (Honesty) และชุมชน (Community) และ Trevino, Harrison, and Brown (2006) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ 2) ความไว้วางใจ 3) ความยุติธรรม และ 4) ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น นอกจากนี้ Stuart and Philip (2006) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ สุจริต (Honesty) 2) ความจงรักภักดี (Loyalty) 3) ความกล้าหาญ (Courage) 4) ความเคารพ (Respect) 5) ความยุติธรรม (Justice) 6) ความดี (Grace)

สถาบันจริยธรรมโจเซฟสัน (Josephson Institute of Ethics, 2009) ได้กล่าวถึง “The Six Pillars of Character” ซึ่งหมายถึง องค์ประกอบหลักของการมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ได้แก่ 1) ความไว้วางใจ (Trust) 2) ความเคารพ (Respect) 3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 4) ความยุติธรรม (Fairness) 5) การห่วงใยผู้อื่น (Caring) และ 6) ความเป็นพลเมืองดี (Citizenship)

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548) ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ในข้อบังคับของคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 สรุปได้ดังนี้

1. มาตรฐานความรู้และมาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ประกอบด้วย 1.1) มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง และ 1.2) ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสถานศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2.1) มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2.2) มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน 2.3) มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 2.4) มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 2.5) มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหาร จนเกิดผลงานที่มีคุณภาพ สูงขึ้นเป็นลำดับ 2.6) มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร 2.7) มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 2.8) มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2.9) มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 2.10) มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 2.11) มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ และ 2.12) มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน ประกอบด้วย 3.1) จรรยาบรรณต่อตนเอง 3.2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 3.3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ 3.4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ 3.5) จรรยาบรรณต่อสังคม

มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ในข้อกำหนดของสำนักงานคุรุสภา (2548) นั้นสรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติตนของผู้บริหารโรงเรียนนั้นต้องประพฤติปฏิบัติดี มีจริยธรรมต่อตนเอง จริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน และจริยธรรมต่อวิชาชีพ

จากแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ที่ได้ระบุให้เห็นถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารนั้นพอจะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต ความไว้วางใจ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความเคารพ การเสริมพลังอำนาจ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นเพียงองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่ได้ศึกษามาเท่านั้น อาจมีความแตกต่างจากแนวคิดอื่นๆ ทั้งนี้ขึ้นกับบริบทที่ทำการศึกษา และเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารกับภาพลักษณ์ของสถานศึกษาจึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของสถานศึกษาเพื่อให้มองภาพของภาพลักษณ์ของสถานศึกษาได้ชัดเจนมากขึ้นในประเด็นต่อไปนี้

### แนวคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์สถานศึกษา

ภาพลักษณ์ เป็นคำที่ถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบันโดยเฉพาะองค์กรต่างๆ เรื่องภาพลักษณ์นั้นถือเป็นเครื่องมือในการบริหารงานในหน่วยงานให้เป็นที่น่าเชื่อถือได้รับการยอมรับ และมีความเชื่อใจเป็นที่รู้จักกันทั่วไป ภาพลักษณ์มีบทบาทสำคัญหรือกล่าวได้ว่าเป็นทรัพย์สินที่สำคัญต่อสถาบันหน่วยงาน และองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะองค์กร หน่วยงาน หรือสถาบัน ต่างก็ต้องการเกิดภาพลักษณ์ที่ดี หรือที่เรียกว่า คือภาพลักษณ์ในเชิงบวกในทัศนะของบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

โดยทั่วไปภาพลักษณ์สามารถมองได้ 2 มุมมอง (รุ่งราวรรณ เสนารักษ์, 2552) คือ 1) มุมมองที่บุคคลมองภาพลักษณ์ของตนเอง การมองภาพลักษณ์ของตนเองเป็นการรับรู้ ภาพโดยรวมของบุคคลที่มีต่อตนเอง ซึ่งอาจตรงหรือไม่ตรงกับความจริง ภาพลักษณ์ของบุคคลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เกิดขึ้นอย่าง

ซ้ำๆ โดยมีการเปลี่ยนแปลงตามการเจริญเติบโตและการพัฒนาการตามวัย มีการพัฒนาอย่างสมบูรณ์ที่สุดในวัยผู้ใหญ่ อันเป็นผลมาจากการรวบรวมประสบการณ์ การรับรู้จากสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกร่างกาย และ 2) มุมมองที่บุคคลมองภาพลักษณ์ของคนอื่นหรือสิ่งอื่น เป็นภาพที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดของบุคคลต่อผู้อื่นโดยรวมที่ประเมนมา ซึ่งอาจตรงกับความจริงหรือไม่จริงก็ได้ ภาพลักษณ์ของสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะเพิกเฉยหรือมองข้ามไม่ได้ เพราะเมื่อสาธารณชนมองเห็นว่ามีสภาพเป็นเช่นไร (อาจเป็นทางบวก กลางๆ หรือเป็นลบ) แล้วการรับรู้ การมองเห็นในความรู้สึกนึกคิดของสาธารณชนจะคงอยู่ตลอดไปอย่างเนิ่นนาน แม้จะใช้กลยุทธ์ทางการประชาสัมพันธ์ อย่างไรก็ตาม ก็ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์ที่เป็นมาแล้วนั้นได้อย่างทันทีทันใด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องทราบให้ได้ว่าขณะนี้ภาพลักษณ์ปัจจุบันของสถานศึกษาตนเองที่สาธารณชนมองเห็นรับรู้อยู่เป็นอย่างไร และผู้บริหารต้องตระหนักว่าคนภายนอกไม่จำเป็นและไม่มีโอกาสที่จะทราบความเป็นจริงที่เป็นไปในสถานศึกษาของเรา นั่นคือโอกาสที่เราจะแก้ไข จะชี้แจงข้อเท็จจริงหรือทำให้สาธารณชนเข้าใจในสิ่งที่เราต้องการให้รู้นั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยากมาก สำหรับสถานศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมปลายขึ้นไป ผู้บริหารของแต่ละแห่งควรอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาวิเคราะห์ภาพลักษณ์ เพื่อให้ทราบตำแหน่งหรือระดับของตนเองในแวดวงสถานศึกษาด้วยกัน เพื่อประโยชน์เบื้องต้นในการเปรียบเทียบคู่แข่ง ซึ่งแน่นอนว่าสถานศึกษาอื่นๆ ก็ย่อมจะต้องศึกษาและทราบตำแหน่งของตนเองจากความรู้สึกนึกคิดของสาธารณชนกลุ่มเดียวกันที่ได้วางตำแหน่งไว้ให้เช่นกัน ซึ่งแน่นอนว่าภาพลักษณ์ เกียรติภูมิ ศักดิ์ศรีของสถาบันการศึกษาจะเป็นปัจจัยสำคัญในระดับต้น สำหรับนักเรียนและผู้ปกครองใช้เป็นข้อพิจารณาตัดสินใจเข้าศึกษา

รัตนา ปัญญาดี (2541) กล่าวว่าภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เช่น 1) ภาพลักษณ์ความรู้ 2) ภาพลักษณ์ความดีและความสุภาพอ่อนน้อม 3) ภาพลักษณ์ความขยันขันแข็ง 4) ภาพความทันสมัย 5) ภาพของประสิทธิภาพในการทำงานและการให้บริการ 6) ภาพของความรับผิดชอบต่อลูกค้าและประชาชน 7) ภาพของความรับผิดชอบต่อสังคม และภาพลักษณ์อาจเป็นไปในทางลบหรือไม่ดีได้ ทั้งๆ ที่องค์กรไม่มีเจตนาที่จะเสริมสร้างขึ้นมา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ 1) องค์กรมีพฤติกรรมเป็นไปในทางลบจริง ไม่สามารถควบคุมหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ภายในเวลาอันสมควร 2) พฤติกรรมขององค์กรอาจจะดี แต่ข่าวสารบางอย่างอาจจะทำให้เกิดการเข้าใจผิด เช่น เกิดจากข่าวลือ ข่าวร้ายที่ไม่เป็นความจริง เป็นต้น 3) พฤติกรรมองค์กรดี แต่ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของประชาชน 4) พฤติกรรมขององค์กรดีแต่อาจเกิดจากคู่แข่งที่ไม่ปรารถนาดีปล่อยข่าวหรือให้ข่าวในทางไม่ดีหรือกลั่นแกล้ง 5) สื่อมวลชนประสงค์จะได้ข่าวจากองค์กร แต่องค์กรไม่ให้ข่าว สื่อมวลชนอาจใช้วิธีลงข่าวเพื่อหวังที่จะให้มีการแถลงหรือแก้ข่าวสรุปก็คือ ภาพลักษณ์ในทางลบอาจเกิดจากตัวองค์กรเอง เกิดจากองค์กรหรือบุคคลอื่น เช่น คู่แข่ง และสื่อมวลชน เป็นต้น ส่วนการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีนั้นต้องอาศัยระยะเวลา ภาพลักษณ์จะปล่อยให้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติไม่ได้ เพราะอาจจะไม่เป็นไปตามที่ต้องการหรือที่คาดหวังไว้ กลวิธีในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี คือ การประชาสัมพันธ์ ภาพลักษณ์ที่สร้างสรรค์ประกอบด้วย การสร้าง การส่งเสริม การป้องกัน การรักษา และการแก้ไข ตามที่ ดวงพร คำบุญวัฒน์ และวาสนา จันทรวงศ์ (2536) ได้เสนอกลวิธีในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี คือ 1) การสำรวจภาพลักษณ์ กำหนดขอบเขตของภาพลักษณ์ที่จะสร้าง สำรวจลักษณะ

เดิมว่ามีหรือไม่ว่าอย่างไร จากกลุ่มเป้าหมาย ใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ในการสร้างภาพลักษณ์ผสมผสานกับวิธีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ และเสรี วงษ์มณฑา (2541) เสนอว่าการที่จะค้นพบภาพลักษณ์ขององค์กรจะต้องลงทุนทำวิจัยเพื่อให้ทราบว่าในตอนนี้เป็นเช่นไร มักจะเป็นการวิจัยความคิดของสาธารณชนที่มีต่อองค์กร 2) ส่งเสริมป้องกันและการรักษาภาพลักษณ์ให้คงทนถาวร เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา การส่งเสริมป้องกันและรักษาภาพลักษณ์จึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์เชิงรุก 3) การแก้ปัญหาภาพลักษณ์เชิงลบ อาจเกิดขึ้นจากความผิดพลาด ข่าวลือ อุบัติเหตุ หรือบ่อนทำลาย ซึ่งต้องดำเนินการแก้ไขด้วยการบริหาร และการประชาสัมพันธ์ โดยการวางแผนป้องกัน และเตรียมพร้อมเสมอ

วิจิตร อวาทกุล (2534) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ โดยแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้ 1) พฤติกรรม การกระทำ การแสดงออกในทางที่ดีของสถาบัน หน่วยงาน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ และพนักงาน ก็เกิดภาพลักษณ์ที่ดี 2) การสร้างสรรค์ ความซื่อสัตย์สุจริตไม่คดโกง ไม่ปลอมปน ไม่โกหก หลอกลวง ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา สำหรับการหลอกลวงทำให้เกิดความเสื่อมศรัทธา 3) การเข้าไปมีส่วนร่วม มีบทบาทในการสร้างสรรค์ เสริมสร้าง ปรับปรุงแก้ไข ปัญหาสังคม และการเสียสละต่อสังคมส่วนรวม 4) การพิสูจน์ความจริง ข้อเท็จจริงให้ประจักษ์ต่อสังคมถึงความถูกต้อง บริสุทธิ์ผุดผ่อง การให้บริการที่ดีมีคุณภาพต่อประชาชน การไม่เอาเปรียบสังคม 5) การประชาสัมพันธ์ในลักษณะที่เกินไป จะเกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดี

ภาพลักษณ์ แบ่งออกเป็น 6 ลักษณะ คือ 1) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ถูกจำลองขึ้นมา (An Image is Synthetic) ไม่ได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่เกิดจากการวางแผนที่ประกอบกันขึ้นมา เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์บางอย่างที่กำหนดไว้ เช่น วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ ดังนั้นภาพลักษณ์จึงเกิดจากการวางแผนประชาสัมพันธ์การกำหนดกระบวนการและกลยุทธ์ต่างๆ เป็นอย่างดี และขึ้นอยู่กับประสบการณ์และข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ สินค้าหรือบริการที่ประชาชนได้รับ และสิ่งเหล่านี้จะก่อตัวขึ้นเป็นความประทับใจ ซึ่งอาจจะเป็นความประทับใจที่ดีหรือไม่ดีก็ได้ แล้วแต่พฤติกรรมขององค์การหรือการผลิตสินค้าหรือให้บริการขององค์การ 2) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เชื่อถือได้ (An Image is Believable) เป็นการสร้างภาพในใจของคนเราเกี่ยวกับบุคคล องค์การ สถาบันหรือสิ่งต่างๆ ให้นั่นคงเป็นที่ยอมรับโดยอยู่บนพื้นฐานของความน่าเชื่อถือ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การสร้างภาพลักษณ์จะไม่เกิดผลใดๆ ถ้าไม่มีความน่าเชื่อถือในบุคคลหรือองค์การ สถาบันนั้น 3) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่อยู่นิ่งและรับรู้ได้ (An Image is Passive) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ต้องไม่ขัดแย้งกับความเป็นจริง ถึงแม้ภาพลักษณ์จะไม่ใช่ความเป็นจริง แต่ภาพลักษณ์จะต้องถูกนำเสนออย่างสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับความเป็นจริง นั่นคือ ปรัชญา นโยบายการดำเนินงาน การประพฤติปฏิบัติรวมทั้งคุณภาพของสินค้าและบริการ 4) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดเจน (An Image is Vivid and Concrete) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นจากสิ่งที่เป็นนามธรรมให้เป็นสิ่งที่ป็นรูปธรรม ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นการสร้างจินตนาการรูปธรรมเพื่อให้ตอบสนองดึงดูดใจ และความรู้สึกทางอารมณ์ได้อย่างชัดเจนต่อกลุ่มประชาชน จะต้องชัดเจนง่ายต่อการเข้าใจและจดจำ และมีความแตกต่างกัน ทำให้สื่อความหมายได้ครบถ้วนตามต้องการ 5) ภาพลักษณ์ต้องเป็นสิ่งที่ถูกทำให้ดูง่าย

แก่การทำความเข้าใจและแตกต่าง (An Image is Simplified) ซึ่งต้องชัดเจน ง่ายแก่การทำความเข้าใจ และจดจำ มีความแตกต่างที่โดดเด่น แต่สื่อความหมายได้ครบถ้วนตามต้องการ เช่น เครื่องหมาย (Logo) คำขวัญ (Slogan) ซึ่งก็คือการสร้างภาพลักษณ์ให้มีความโดดเด่นต่างต่างนั่นเอง และ 6) ภาพลักษณ์มีความหมายและแฉงม (An Image is Ambiguous) เป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ กล่าวคือ เราสามารถเปลี่ยนจากภาพลักษณ์ที่ดีเป็นภาพลักษณ์ที่ไม่ดี หรือเปลี่ยนจากภาพลักษณ์ที่ไม่ดีเป็นภาพลักษณ์ที่ดีได้ อันเนื่องมาจากสภาพการณ์ภายในหรือปัจจัยภายนอกองค์การมากระทบ ดังนั้นองค์การต่างๆ จึงต้องมีการสำรวจภาพลักษณ์ปัจจุบันขององค์การอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้ทราบว่าภาพลักษณ์ต่อองค์การเป็นอย่างไร รวมถึงสินค้าและบริการด้วย เพื่อจะได้ส่งเสริมและรักษา หรือแก้ไขภาพลักษณ์ที่ดีให้อยู่คู่องค์การ สินค้าและบริการตลอดไป

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งที่เกิดจากบุคคล องค์กรภายนอก หรือเกิดจากพฤติกรรมของบุคคลหรือพฤติกรรมภายในขององค์กรเอง มีทั้งภาพลักษณ์ที่เป็นบวก เช่น รู้สึกดี ให้ความเชื่อมั่น และภาพลักษณ์ที่เป็นลบ เช่น ไม่ชอบ ไม่สนับสนุน เป็นต้น ภาพลักษณ์ที่ดีต้องเป็นการนำเสนอข้อเท็จจริง และไม่ควรเกิดเองตามธรรมชาติ ควรใช้วิธีการประชาสัมพันธ์หรือโฆษณาองค์กรให้ประชาชนหรือผู้รับข่าวสาร มองเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรไปในทางที่ดี รวมทั้งต้องหาวิธีส่งเสริม ปรับปรุง และวิธีแก้ไขในส่วนที่บกพร่องอย่างสม่ำเสมอ

### ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารกับภาพลักษณ์ของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารนั้นล้วนเป็นคุณลักษณะที่ดีงาม ที่ผู้บริหารพึงมีอันได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความไว้วางใจ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความเคารพ การเสริมพลังอำนาจ ซึ่งองค์ประกอบแต่ละตัวนั้นมีประเด็นเชิงคุณลักษณะที่สะท้อนให้เห็นถึงนิยามของแต่ละองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ของสถานศึกษาดังต่อไปนี้

**ความซื่อสัตย์**เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม ตรงไปตรงมา และตรงต่อความเป็นจริง เปิดเผยและโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อองค์การและต่อผู้อื่น องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอย่างมากในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่สถานศึกษา เนื่องจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ก็จะนำมาซึ่งการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน สังคมเกิดความศรัทธา ไว้วางใจที่จะให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษา เนื่องจากข้อมูลสารสนเทศที่ผู้บริหารสื่อสารออกไปนั้นแสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์ ซึ่งทำให้ทุกคนเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ของสถานศึกษาโดยมีเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนั้นความซื่อสัตย์จึงถือว่าเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่คนในสถานศึกษาและคนภายนอกได้อย่างมากที่สุด นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีความไว้วางใจ ซึ่งหมายรวมถึงพฤติกรรมการปฏิบัติ ที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรง รักษาสัญญา และมีความจงรักภักดี ต่อองค์การ คุณลักษณะนี้มีความสำคัญที่จะทำให้คนในสถานศึกษาเองเกิดความเชื่อมั่น และเห็นถึงความสำคัญหรือคุณค่าในตนเอง เนื่องจากได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการดำเนินงานสำคัญๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่รับผิดชอบอย่างเต็ม

ศักยภาพ ซึ่งผลสุดท้ายแล้วก็จะทำให้ภาพของสถานศึกษาที่แสดงต่อสาธารณชนได้รับรู้ขึ้นเป็นภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่งองค์ประกอบด้านความไว้วางใจนี้ไม่ใช่องค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะโดยตรงของผู้บริหารในการสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษา แต่เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารใช้เพื่อผลักดันให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษา โดยการมอบหมายงานสำคัญ ให้ความไว้วางใจ และสามารถทำได้ตามที่ได้ให้สัญญาไว้ นอกจากนี้ยังมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้าน**ความยุติธรรม** มีความสำคัญเช่นกันในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่สถานศึกษา เนื่องจากความยุติธรรมเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดสรรทรัพยากรด้วยความเป็นธรรม การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียมกัน และมีการตัดสินใจด้วยความเป็นกลาง โดยยึดมั่นหลักการเป็นที่ตั้ง และคำนึงถึงผลการปฏิบัติเป็นสำคัญ และผู้บริหารที่จะสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้แกสถานศึกษานั้นจะต้องมี**ความรับผิดชอบ** แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติหน้าที่ ที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน โดยพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ ตลอดจนรับผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจและการบริหารจัดการ ทั้งทางที่ดีและไม่ดี เป็นความพร้อมรับผิด การยึดถือได้เชื่อมั่นได้ คำนับสัญญา และการไม่ปิดความผิดให้พ้นจากตน เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกให้เห็นว่า ได้ยอมรับหน้าที่หนึ่งๆ และนำไปปฏิบัติด้วยความพร้อมที่จะรับทั้งผิดและชอบ บุคคลที่ได้รับมอบหมายงานหนึ่งๆ จะถูกกำหนดให้มีความรับผิดชอบเป็นกรณีๆ ไป โดยมีการกำหนดขอบข่ายหน้าที่อย่างชัดเจน และเมื่อบุคคลนั้นรับปากยินยอมตามที่ตกลง ในวัฒนธรรมตะวันตกจะหมายความว่า เป็นการให้คำมั่นสัญญาออกไป หลังจากนั้นเมื่อถึงคราวปฏิบัติ ผลงานจะออกมาดีหรือไม่ อย่างไร จะอยู่ในขอบข่ายความรับผิดชอบของบุคคลนั้นๆ ทั้งหมด นอกจากนั้นยังจะต้องเป็นคนที่มี**ความเคารพ** ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ มีความเคารพในเกียรติศักดิ์ศรี และให้การยอมรับผู้อื่น ซึ่ง Josephson (2009) กล่าวถึง ความเคารพ (Respect) ว่า คนไม่ใช่สิ่งของและทุกคนมีสิทธิ์ที่จะได้รับการปฏิบัติด้วยความมีเกียรติ กฎทองคำกล่าวว่า “เราต้องทำต่อบุคคลอื่นๆ เหมือนกับที่เราอยากให้คนอื่นทำให้แก่เรา” การเป็นตัวอย่างที่ดี ความสุภาพเป็นเสาหลักของการเคารพอย่างดี ความเคารพจะทำให้เกิดการยับยั้งซึ่งความรุนแรง (Violence) การลบลู่ (Humiliation) การยักยัก (Manipulation) และการแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว (Exploitation) ดังนั้น ความเคารพ ของผู้นำเชิงจริยธรรมจึงประกอบด้วยพฤติกรรมดังนี้ คือ 1) ความสุภาพ (Civility) 2) การให้เกียรติ (Dignity) และ 3) การยอมรับผู้อื่น (Acceptance) นอกจากนี้ สุเทพ ปาลสาร (2555) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ด้านความเคารพ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสุภาพ ความมีเกียรติศักดิ์ศรี และการยอมรับผู้อื่น และคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านที่มีความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษาอีกด้านคือ **การเสริมพลังอำนาจ** หมายความว่ารวมถึงการให้ข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนช่วยเหลือ การเปิดโอกาสและให้อิสระแก่บุคลากรในการทำงานตามความสามารถและความถนัดของแต่ละคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา Sergiovanni (2001) ได้ให้หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ไว้ดังนี้ 1) ให้บุคลากรมีอำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่และให้มีอิสระในการปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา 2) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ และ 3) ช่วยขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้ นอกจากนี้ Sergiovanni ยังได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การที่บุคคลมีอิสระที่จะกระทำสิ่งใดๆ ต้องกระทำ

ด้วยจิตสำนึก ด้วยการตัดสินใจที่รอบคอบ สิ่งที่เราจะต้องมีผลแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่บุคคลอื่นยอมรับได้ การมีอิสระจึงไม่ใช่ปล่อยให้ทำอิสระตามใจชอบ แต่ให้บุคคลกระทำการได้อย่างอิสระด้วยความรับผิดชอบ สำนึกในหน้าที่และความมีจิตสำนึกที่ดีต่อบุคคลอื่น Harvey and Drolet (1994) ได้ให้หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ไว้ดังนี้ 1) ให้บุคลากรทำงานสำคัญ 2) ให้บุคลากรมีอำนาจวินิจฉัย ตัดสินใจในงานที่ทำ 3) สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน เช่น กำลังคน เงิน เวลา และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ยอมรับในผลงานและให้การชื่นชม 5) สร้างให้เกิดความตระหนักว่าบุคลากรเป็นผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง 6) เสริมสร้างทักษะและความสามารถในการทำงาน 7) สนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม และ 8) สร้างสรรค์ความแปลกใหม่ในองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและการทำงาน

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอันประกอบไปด้วย ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความเคารพ และการเสริมพลังอำนาจ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สถานศึกษาได้ โดยคุณลักษณะดังกล่าว ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือแก่บุคคลและองค์กรหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งถือเป็นผู้รับบริการในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์ ก็จะทำให้เกิดความไว้วางใจจากบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ปกครอง ชุมชน เนื่องจากผลการบริหารอย่างซื่อสัตย์นั้นจะก่อให้เกิดผลประโยชน์อย่างเต็มที่แก่สถานศึกษาและผู้เรียน นอกจากนี้ความไว้วางใจที่ผู้บริหารมีก็จะทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้สึกรู้สึกผูกพันอย่างเต็มที่กับการทำงาน เนื่องจากผู้บริหารให้ความไว้วางใจเชื่อมั่นในศักยภาพและการทำงานตามความถนัด ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และในการบริหารจัดการคนที่มีความหลากหลายนั้นจะต้องมีความยุติธรรม นั่นคือสามารถมอบหมายงานได้เหมาะสมกับคน กับความเชี่ยวชาญ ความสามารถ และให้ผลตอบแทนหรือรางวัลอย่างเหมาะสมกับผลงานหรือการมีส่วนร่วม ซึ่งเมื่อสามารถบริหารจัดการได้อย่างยุติธรรมแล้วนั้นก็ย่อมทำให้คนที่ร่วมงานมีความเชื่อมั่นศรัทธาและพึงพอใจกับผลที่ได้รับ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลของการดำเนินงานและการตัดสินใจในทุกเรื่องที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ไม่ว่าจะเป็นผลทางที่ดีหรือไม่ดีก็ตาม ความรับผิดชอบของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากที่จะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีในการรับรู้ของคนทั่วไป นอกจากนี้จะต้องแสดงถึงความเคารพในการตัดสินใจของผู้อื่น ให้เกียรติและมีความเมตตาต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งความเคารพนี้เป็นคุณลักษณะที่สะท้อนความอ่อนน้อม การมีสัมมาคารวะ ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อสถานศึกษา และทำให้ผู้อื่นอยากเข้าหามากขึ้น สุดท้ายแล้วผู้บริหารก็ต้องมีการเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรให้มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งการเสริมพลังอำนาจนั้นสะท้อนให้เห็นความไว้วางใจและเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร ซึ่งเป็นการสร้างความภาคภูมิใจแก่ตนเองของบุคลากรทำให้ทุกคนอยากมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มที่ ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีแก่สถานศึกษาได้ในที่สุด

## เอกสารอ้างอิง

- ดวงพร คำบุญวัฒน์ และวาสนา จันทร์สว่าง. (2536). **การสื่อสารการประชาสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: ทิพย์รินทร์.
- ปัทมา แคนยุกต์. (2553). **รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคใต้**. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- รัตนา ปัญญาดี. (2541). **ภาพลักษณ์และบทบาทการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดในสายตาประชาชนและสื่อมวลชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งรารวรรณ เสนารักษ์. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของสถาบันการพลศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิจิตร อวาทกุล. (2534). **เทคนิคการประชาสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- สิวลี ศิริไล. (2550). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความคิดการใช้เหตุผล และจริยธรรม**. เอกสารประกอบคำบรรยาย ณ มหาวิทยาลัยสวนสุนันทา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสวนสุนันทา.
- สุเทพ ปาลสาร. (2555). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership)**. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2541). **ภาพพจน์นั้นสำคัญไฉน**. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2548). **หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: สมศ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- Harvey, T. R., & Drolet, B. (1994). **Building Teams, Building People: Expanding the Fifth Resource**. Lancaster: Technomic Publishing.
- Josephson Institute of Ethics. (2009). **The six pillars of character**. Retrieved August 15, 2018, from <http://charactercounts.org>
- Moorhouse, R. J. (2002). **Desired Characteristics of Ethical Leaders in Business, Educational, Political and Religious Organizations from East Tennessee: A Delphi Investigation**. Johnson City, Tenn.: East Tennessee State University, Department of Educational Leadership and Policy Analysis.
- Northouse, P. G. (2003). **Leadership Theory and Practice**. 3<sup>rd</sup> ed. Western Michigan University: SAGE Publications.
- Sergiovanni, T. J. (2001). **The Principalsip: A Reflective Practice Perspective**. 4<sup>th</sup> ed. Boston: Ally and Bacon.



- Stuart, C. S., & Philip, K. P. (2006). **School Ledership: Handbook for Excellence in Student Learning**. 4th ed. London: Sage Publication.
- Thomas, L. (2009). **Educating for Values and Character: How our School can Teach Respect and Responsibility**. New York: Bantam Book.
- Trevino, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2006). Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership. **California Management Review**, 42(4), 128-142.
- Yulk, G. (2010). **Leadership in Organization**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.