



การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
กรณีศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
IMPLEMENTING BUDDHIST DHARMA TO STRENGTHEN THE CORE
COMPETENCIES OF SCHOOL ADMINISTRATORS: A CASE STUDY OF PHRA
NAKHON SI AYUTTHAYA PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

อนุวัตร เลิศประวัติ

Anuwat Lertprawat

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Educations Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: anuwat001988@gmail.com

Received: 6 June 2026; Revised 30 July 2026; Accepted 17 August 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการเสริมสร้างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดสำหรับประยุกต์ใช้ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 การศึกษาได้ใช้วิธีการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงสมรรถนะหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม เข้ากับหลักพุทธธรรมสำคัญ 3 ประการ คือ อิทธิบาท 4, พรหมวิหาร 4, และสัปปุริสธรรม 7 ผลการศึกษาพบว่า การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ช่วยเสริมสร้างสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์, หลักพรหมวิหาร 4 ช่วยเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมและการบริการที่ดี, และหลักสัปปุริสธรรม 7 ช่วยเสริมสร้างสมรรถนะการพัฒนาตนเอง โดยแนวทางดังกล่าวเป็นการสร้าง “ภาวะผู้นำที่สมดุล” ที่ผสมผสานศาสตร์การบริหารสมัยใหม่เข้ากับศิลป์แห่งการพัฒนาจิตใจ ช่วยเติมเต็มมิติทางคุณธรรม จริยธรรม และความสัมพันธ์เชิงมนุษย์ที่ศาสตร์การบริหารตะวันตกอาจเข้าไม่ถึง ทั้งยังช่วยสร้างภูมิคุ้มกันทางจิตใจ (Resilience) ให้กับผู้บริหารในการเผชิญความท้าทาย และมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมไทย ทำให้ง่ายต่อการยอมรับและนำไปปฏิบัติ

คำสำคัญ: สมรรถนะ, ผู้บริหารสถานศึกษา, หลักพุทธธรรม

Abstract

This academic article aimed to present a guideline for applying Buddhist principles to enhance the core competencies of school administrators and to develop a conceptual framework for application within the context of the Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 2. The study employed a method of synthesizing relevant documents and research to create an integrated conceptual framework. This framework linked four core competencies—namely, achievement orientation, service mind, self-development, and teamwork—with three key Buddhist principles: Iddhipada 4, Brahmavihara 4, and



Sappurisa-dhamma 7. The study found that the application of Iddhipada 4 enhanced the achievement orientation competency, Brahmavihara 4 strengthened the teamwork and service mind competencies, and Sappurisa-dhamma 7 fostered the self-development competency. This approach established a “Balanced Leadership” that integrated the science of modern administration with the art of mental development. It complemented the moral, ethical, and human relations dimensions that Western administrative science might not fully address. It also helped build psychological resilience for administrators in facing challenges and was consistent with Thai culture, which facilitated its acceptance and implementation. The article concluded and recommended that the parent organization use this framework to develop training courses, create a mentoring system, and adjust evaluation criteria. Meanwhile, school administrators could use it as a guide for self-reflection, being a role model, and building a learning community within their organizations to ultimately lead to sustainable educational quality development.

Keywords: Competency, School Administrator, Dhamma Principles

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 มีพลวัตของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ในบริบทของโลกที่ประกอบด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการศึกษาทั่วโลก ทำให้สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นเพียงผู้ถ่ายทอดความรู้ ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถสร้างผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต เช่น การคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการสร้างสรรค์นวัตกรรม บริบทที่ท้าทายนี้เรียกร้องให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทมากกว่าการเป็นผู้บริหารจัดการ แต่ต้องก้าวไปสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำทางวิชาการ ที่สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและสร้างคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืนได้

เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม แนวคิดเรื่อง “สมรรถนะ” จึงถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (สำนักงาน ก.พ., 2553) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะหลักที่สำคัญมักประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม สมรรถนะเหล่านี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่สะท้อนถึงศักยภาพของผู้บริหารในการขับเคลื่อนนโยบาย สร้างความร่วมมือ และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด อย่างไรก็ตาม การพัฒนาสมรรถนะโดยอาศัยเพียงองค์ความรู้และเครื่องมือการบริหารจัดการแบบตะวันตก อาจไม่สามารถตอบโจทย์ความท้าทายในมิติของจิตใจ คุณธรรม และจริยธรรมได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งบ่อยครั้งปัญหาในการบริหารงานไม่ได้เกิดจากการขาดความรู้ทางเทคนิค แต่เกิดจากการขาดความสมดุลภายใน การยึดมั่นในอัตตา หรือการไม่สามารถจัดการกับอารมณ์และความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนภายในองค์กรได้



ด้วยเหตุนี้ การบูรณาการศาสตร์การบริหารสมัยใหม่เข้ากับภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “หลักพุทธธรรม” ซึ่งเป็นรากฐานทางวัฒนธรรมและจิตใจของสังคมไทย จึงเป็นแนวทางที่มีศักยภาพสูงในการสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นองค์รวม หลักพุทธธรรมไม่ได้เป็นเพียงหลักคำสอนทางศาสนา แต่เป็นปรัชญาและหลักปฏิบัติที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาตนเองและการบริหารจัดการได้อย่างลึกซึ้ง หลักธรรม อาทิ อิทธิบาท 4 อันได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา เป็นเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พรหมวิหาร 4 อันได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นพื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูล ซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีมและการบริการที่ดี (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2560) การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้จึงไม่ใช่การปฏิเสธศาสตร์การบริหารสากล แต่เป็นการเติมเต็มในมิติของ “ภาวะผู้นำจากภายใน” ช่วยให้ผู้บริหารมีสติ ปัญญา และความกรุณาเป็นเครื่องนำทางในการตัดสินใจและการปฏิสัมพันธ์กับผู้คน

กรณีศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและสนับสนุนสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทั้งในเชิงสังคมและวัฒนธรรม การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดให้มีความเข้มแข็งทั้งในด้านศาสตร์และศิลป์ของการบริหารจึงเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่ง การศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะหลักของผู้บริหารในบริบทดังกล่าว จึงไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่เป้าหมาย แต่ยังสามารถเป็นต้นแบบและสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่บูรณาการภูมิปัญญาตะวันออกเข้ากับความสำเร็จของการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันได้อย่างเป็นรูปธรรม

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา

ในบริบทของการปฏิรูประบบราชการและการบริหารการศึกษา สมรรถนะ ได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาและประเมินศักยภาพของบุคลากร สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยแสดงออกผ่านพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและวัดผลได้ (สำนักงาน ก.พ., 2553) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะไม่ได้เป็นเพียงคุณสมบัติที่พึงมี แต่เป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาในการเผชิญกับความท้าทายและบรรลุมิติทัศน์ที่ตั้งไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้กำหนดสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกระดับ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้อง โดยสมรรถนะหลักที่สำคัญและเป็นรากฐานในการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ดีหรือให้ได้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย การพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และการแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานของตนเองและองค์กร สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะด้านนี้สะท้อนผ่านการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนที่ชัดเจน การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง และการแสวงหานวัตกรรมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน (เกียรติศักดิ์ การศึกษาไทย, 2565)



2. การบริการที่ดี คือ ความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ซึ่งในบริบทของสถานศึกษาหมายถึง นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคลากรภายในองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงและสร้างความพึงพอใจสูงสุด ผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านนี้จะแสดงออกถึงการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน การสร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง การปรับปรุงกระบวนการให้บริการให้เข้าถึงง่ายและเป็นธรรม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนพร้อมใจกันให้บริการด้วยใจ

3. การพัฒนาตนเอง คือ ความรู้และความมุ่งมั่นในการติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับสายงานและวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในโลกยุคปัจจุบันที่องค์ความรู้ด้านการบริหารและเทคโนโลยีการศึกษาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็น “ผู้นำการเรียนรู้” ที่สามารถวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง วางแผนการพัฒนา และนำความรู้ใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การทำงานเป็นทีม คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทั้งในฐานะผู้นำและสมาชิกของทีม การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การให้ความร่วมมือ การสนับสนุน และการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อเป้าหมายร่วมกันของทีม สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคลากรหลายฝ่าย ผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านนี้จะสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและความสามัคคี ส่งเสริมให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ภายนอกสถานศึกษาเพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาได้ (สมชาย พัฒนาดี และ วิภาวรรณ จริยธรรม, 2564)

สมรรถนะหลักทั้งสี่ด้านนี้มีความสัมพันธ์และเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน การพัฒนาสมรรถนะเหล่านี้ให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างองค์กรการศึกษาที่เข้มแข็งและสามารถนำพาผู้เรียนไปสู่ความสำเร็จในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหาร

การบริหารจัดการตามแนวทางพุทธศาสนามีใช่เป็นเพียงการนำเสนอหลักธรรมอย่างผิวเผิน แต่เป็นการนำเสนอปรัชญาและกระบวนการทัศน์ในการพัฒนา “มนุษย์” ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของทุกองค์กร หลักพุทธธรรมมุ่งเน้นการพัฒนาจากภายในสู่ภายนอก โดยเชื่อว่าผู้นำที่มีคุณธรรมภายในที่มั่นคง ย่อมสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนและมีคุณค่าได้อย่างแท้จริง (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561) ในการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถคัดเลือกหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม ดังนี้

อิทธิบาท 4 (ฐานสู่ความสำเร็จ) เป็นหลักธรรมที่ว่าด้วยหนทางสู่ความสำเร็จในการทำงานทุกประเภท ประกอบด้วย

1. ฉันทะ ความรัก ความพอใจ และความศรัทธาในสิ่งที่ทำ มีใจรักในงานบริหารการศึกษามองเห็นคุณค่าของอาชีพ
2. วิริยะ ความเพียรพยายามอย่างไม่ท้อถอย ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วง
3. จิตตะ ความเอาใจใส่จดจ่อ ไม่ปล่อยปละละเลย มีสมาธิในการทำงาน และรับผิดชอบต่อเป้าหมาย



4. วิมังสา การใช้ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาหาเหตุผล ตรวจสอบและประเมินผลการทำงานเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ

อิทธิบาท 4 จึงเป็นเสมือน “วงจรการบริหารโครงการ” ฉบับพุทธ ที่เริ่มต้นจากแรงบันดาลใจ (ฉันทะ) ขับเคลื่อนด้วยความพยายาม (วิริยะ) กำกับด้วยความมุ่งมั่น (จิตตะ) และปรับปรุงด้วยการประเมินผล (วิมังสา) ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับสมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” (มนตรี จิตตภาวนา, 2562)

พรหมวิหาร 4 (ธรรมของผู้เป็นใหญ่) เป็นหลักธรรมประจำใจสำหรับผู้ที่ต้องปฏิสัมพันธ์และปกครองดูแลผู้อื่น เป็นพื้นฐานของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ประกอบด้วย

1. เมตตา ความรัก ความปรารถนาดี อยากให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตใจเผื่อแผ่ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

2. กรุณา ความสงสาร คิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ พร้อมทั้งจะยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อเพื่อนร่วมงานประสบปัญหา

3. มุทิตา ความชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีหรือประสบความสำเร็จ ไม่มีความรู้สึกอิจฉาริษยา

4. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง การมีสติและปัญญาในการพิจารณาเรื่องราวต่างๆ ตามเหตุปัจจัย วางเฉยในเรื่องที่ควรวางเฉย และตัดสินใจด้วยความยุติธรรม หลักพรหมวิหาร 4 คือหัวใจของ “ภาวะผู้นำเชิงมนุษยสัมพันธ์” และ “ความฉลาดทางอารมณ์” ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของสมรรถนะ “การทำงานเป็นทีม” และ “การบริการที่ดี” (อภิญญา วรณมย์, 2564)

สัปปริสธรรม 7 (ธรรมของสัตบุรุษ/คนดี) เป็นคุณธรรมของผู้รู้และปัญญาชน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้ผู้นำในฐานะผู้พัฒนาตนเองและองค์กร ประกอบด้วย

1. อัมมัญญตา รู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

2. อัตถัญญตา รู้จักผล คือ รู้ความมุ่งหมายและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำตามเหตุนั้น

3. อัตตัญญตา รู้จักตน คือ รู้ศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง

4. มัตตัญญตา รู้จักประมาณ คือ รู้ความพอดีในการปฏิบัติงานการใช้ทรัพยากรและการบริหารเวลา

5. กาลัญญตา รู้จักกาล คือ รู้ว่าเวลาใดควรทำอะไร

6. ปริสสัญญตา รู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชนและผู้คนที่เราต้องเกี่ยวข้องกับ

7. ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล คือ รู้ความแตกต่างและความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อมอบหมายงานให้เหมาะสม

สัปปริสธรรม 7 เป็นกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมสำหรับการวิเคราะห์ การวางแผน และการตัดสินใจอย่างรอบคอบ ซึ่งส่งเสริมสมรรถนะ “การพัฒนาตนเอง” และการเป็นนักบริหารเชิงกลยุทธ์ได้อย่างยอดเยี่ยม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2560)

การนำหลักพุทธธรรมเหล่านี้มาบูรณาการกับศาสตร์การบริหารสมัยใหม่ ไม่ใช่การเลือกปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่เป็นการผสมผสานจุดแข็งของทั้งสองศาสตร์เข้าด้วยกัน โดยใช้หลักการบริหารสากลเป็น “กระบวนการ” และใช้หลักพุทธธรรมเป็น “แกนทางความคิดและจิตใจ” ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ไม่ใช่เพียงตัวเลข แต่เป็นความสำเร็จที่มาพร้อมกับความสุขและความเจริญงอกงามของทุกคนในองค์กร



บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีบทบาทในการกำกับดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในพื้นที่หลายอำเภอ ซึ่งมีลักษณะทาง ภูมิศาสตร์และสังคมที่หลากหลายเป็นอย่างยิ่ง บริบทเฉพาะของพื้นที่นี้ก่อให้เกิดทั้งโอกาสและความท้าทายต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ดังนี้

พื้นที่ในความรับผิดชอบของเขตพื้นที่ฯ เขต 2 มีความหลากหลายสูง ประกอบด้วยสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตชุมชนเมืองกึ่งชนบท พื้นที่เกษตรกรรม และพื้นที่ใกล้เคียงนิคมอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ความเป็น “เมืองมรดกโลก” ของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ทำให้สถานศึกษาบางแห่งมีบทบาทในการเป็นแหล่งเรียนรู้ทาง ประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม ขณะเดียวกัน การขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมได้นำมาซึ่งการเคลื่อนย้ายของ ประชากรและแรงงาน ส่งผลให้เกิดความหลากหลายทางวัฒนธรรมและสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมของ ผู้ปกครองและนักเรียน

ความท้าทายเฉพาะพื้นที่ที่ส่งผลต่อการบริหารงาน

1. ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา มีความแตกต่างอย่างชัดเจนในด้านทรัพยากรและโอกาส ระหว่างสถานศึกษาขนาดใหญ่ในเขตชุมชนกับสถานศึกษาขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกล ผู้บริหารต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารจัดการภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากรที่ไม่เท่าเทียมกัน
2. ความหลากหลายของนักเรียน นักเรียนในพื้นที่มีพื้นเพหลากหลาย ทั้งบุตรหลานของ เกษตรกร ข้าราชการ และแรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งบางส่วนเป็นแรงงานข้ามชาติ ทำให้ผู้บริหารและ ครูต้องรับมือกับความแตกต่างทางภาษา วัฒนธรรม และปัญหาการปรับตัวของนักเรียน
3. การรักษาครูในพื้นที่ สถานศึกษาขนาดเล็กหรือที่ตั้งอยู่ห่างไกลมักประสบปัญหาการโยกย้าย ของครูบ่อยครั้ง ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขาดความต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถสูงในการ สร้างขวัญและกำลังใจ และสร้างแรงจูงใจให้ครูอยู่พัฒนาโรงเรียนในระยะยาว
4. ความคาดหวังจากชุมชน ชุมชนในพื้นที่มีความเข้มแข็งและมีความคาดหวังต่อโรงเรียนสูง ทั้ง ในด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและการสืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่น ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการสร้าง ความสัมพันธ์และบริหารจัดการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (สุพัตรา อยุธยาพัฒนา, 2563)

จากบริบทดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ไม่สามารถใช้เพียงตำราการบริหารแบบสำเร็จรูปได้ แต่ต้องอาศัยภาวะ ผู้นำที่มีความยืดหยุ่น ความเข้าใจในความแตกต่าง ความอดทน และสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาเฉพาะ หน้าที่ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นสิ่งที่หลักพุทธธรรมสามารถเข้ามาเติมเต็มและเสริมสร้างให้เข้มแข็งขึ้นได้

แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ

การเสริมสร้างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักพุทธธรรมเป็นฐาน สามารถออกแบบ เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงสมรรถนะแต่ละด้านเข้ากับหลักธรรมที่สอดคล้องกันได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

การเสริมสร้างสมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” ด้วยหลัก “อิทธิบาท 4” ผู้บริหารที่ต้องการ ขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพจำเป็นต้องมีพลังขับเคลื่อนจากภายใน ซึ่งอิทธิบาท 4 เป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการสร้างพลัง



กระบวนการประยุกต์ใช้

1. ฉันทะ (สร้างรักในเป้าหมาย) ผู้บริหารเริ่มต้นจากการสร้าง “วิสัยทัศน์ร่วม” กับครูและบุคลากร เพื่อให้ทุกคนเกิดความรัก ความศรัทธา และเห็นคุณค่าในเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนร่วมกัน ไม่ใช่เป้าหมายของผู้บริหารเพียงคนเดียว

2. วิริยะ (สร้างความเพียร) เมื่อเผชิญอุปสรรค เช่น ขาดแคลนงบประมาณ หรือบุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องแสดงออกถึงความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อ เป็นแบบอย่างของความขยันหมั่นเพียร และให้กำลังใจทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

3. จิตตะ (สร้างความใส่ใจ) ผู้บริหารต้องติดตามความก้าวหน้าของโครงการต่างๆ อย่างใกล้ชิด ไม่ปล่อยปละละเลย มีการประชุมทบทวนงานเป็นระยะ เพื่อให้แน่ใจว่าทุกคนยังคงมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

4. วิมังสา (สร้างปัญญา) ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ มีการประเมินผลโครงการอย่างเป็นระบบ นำผลการประเมินมาวิเคราะห์หาจุดที่ต้องปรับปรุง และเปิดใจรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

พฤติกรรมบ่งชี้ที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารที่ประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 จะสามารถเล่าเรื่องราวความสำเร็จของโรงเรียนด้วยความภาคภูมิใจ (ฉันทะ), มาทำงานแต่เช้าและอยู่ให้กำลังใจครูที่ทำงานนอกเวลา (วิริยะ), จำรายละเอียดของแผนงานที่สำคัญได้ (จิตตะ), และนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์นักเรียนมาใช้ในการวางแผนพัฒนาการสอนในที่ประชุมครู (วิมังสา)

การเสริมสร้างสมรรถนะ “การทำงานเป็นทีม” และ “การบริการที่ดี” ด้วยหลัก “พรหมวิหาร 4”
วัฒนธรรมองค์กรที่ดีเป็นรากฐานของการทำงานเป็นทีมและการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งพรหมวิหาร 4 คือหลักการในการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกนั้น

กระบวนการประยุกต์ใช้

1. เมตตา (สร้างความปรารถนาดี) ผู้บริหารแสดงออกถึงความห่วงใยในสวัสดิภาพและความสุขของบุคลากร รับฟังปัญหาของครูและนักเรียนด้วยความเข้าใจ สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยและไว้วางใจ

2. กรุณา (สร้างการช่วยเหลือ) เมื่อพบว่าครูหรือนักเรียนประสบปัญหาความเดือดร้อน ผู้บริหารต้องรีบเข้าไปช่วยเหลือตามกำลังความสามารถ ไม่นิ่งดูดาย เช่น การจัดหาทุนการศึกษาให้นักเรียนที่ยากจน หรือการช่วยเหลือแก้ปัญหาให้ครู

3. มุทิตา (สร้างกำลังใจ) ผู้บริหารต้องรู้จักชื่นชมและให้เกียรติในความสำเร็จของผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือใหญ่ การประกาศชมเชยครูที่จัดการเรียนการสอนได้ดีในที่ประชุม หรือการแสดงความยินดีกับนักเรียนที่ชนะการแข่งขัน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่สำคัญ

4. อุเบกขา (สร้างความยุติธรรม) ในการบริหารงานบุคคล การประเมินผลงาน หรือการแก้ไขความขัดแย้ง ผู้บริหารต้องวางใจเป็นกลาง ยึดหลักการ ระเบียบ และความถูกต้องเป็นที่ตั้ง ไม่ลำเอียงเพราะรักหรือชัง ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ

พฤติกรรมบ่งชี้ที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารเดินทักทายครูและนักเรียนด้วยรอยยิ้มในตอนเช้า (เมตตา), อนุมัติโครงการเพื่อช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยงอย่างรวดเร็ว (กรุณา), เขียนการ์ดแสดงความยินดีกับครูที่ได้รับรางวัล (มุทิตา), และตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงตามระเบียบเมื่อเกิดข้อร้องเรียน (อุเบกขา)

การเสริมสร้างสมรรถนะ “การพัฒนาตนเอง” ด้วยหลัก “สัปปริยธรรม 7” ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเรียนรู้ ต้องมีกระบวนการคิดที่เป็นระบบและรอบด้าน ซึ่งสัปปริยธรรม 7 คือกรอบการคิดเพื่อการพัฒนาตนเองและการตัดสินใจที่เฉียบคม



กระบวนการประยุกต์ใช้

ผู้บริหารใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 เป็น “รายการตรวจสอบ” ในการคิดวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจเรื่องสำคัญ เช่น ก่อนจะนำนโยบายใหม่มาใช้ในโรงเรียน ผู้บริหารจะพิจารณาว่า

1. หลักการของนโยบายนี้คืออะไร (ธัมมัญญตา)
2. ผลที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนคืออะไร (อตัลัญญตา)
3. ศักยภาพของตนเองและโรงเรียนพร้อมหรือไม่ (อตัตัญญตา)
4. ต้องใช้ทรัพยากรมากน้อยเพียงใดจึงจะพอดี (มัตตัญญตา)
5. ตอนนี้เป็นเวลาที่เหมาะสมหรือไม่ (กาลัญญตา)
6. ครู นักเรียน ผู้ปกครอง จะยอมรับหรือไม่ (ปริสัณญตา)
7. ครูคนไหนเหมาะสมจะรับผิดชอบโครงการนี้ (บุคคลัญญตา)

พฤติกรรมบ่งชี้ที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารสามารถอธิบายเหตุผลเบื้องหลังการตัดสินใจได้อย่างเป็นระบบ, มีการศึกษาข้อมูลรอบด้านก่อนเริ่มโครงการใหม่, มอบหมายงานให้บุคลากรได้ตรงกับความสามารถ, และสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าได้

การประยุกต์ใช้ลักษณะนี้เป็นการแปลงหลักธรรมที่เป็นนามธรรมให้กลายเป็นพฤติกรรมการบริหารที่สามารถปฏิบัติและประเมินผลได้จริง ทำให้หลักพุทธธรรมกลายเป็นเครื่องมือพัฒนาภาวะผู้นำที่จับต้องได้และสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรสมัยใหม่

การอภิปรายผลและวิเคราะห์เชิงวิชาการ

การนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 สามารถอภิปรายในเชิงวิเคราะห์ได้ว่า เหตุใดแนวทางดังกล่าวจึงมีศักยภาพในการแก้ปัญหาและพัฒนาผู้บริหารในพื้นที่นี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประการแรก หลักพุทธธรรมช่วยเติมเต็มมิติที่ขาดหายไปของศาสตร์การบริหารตะวันตก ศาสตร์การบริหารสมัยใหม่มุ่งเน้นที่กระบวนการ เทคนิค และประสิทธิภาพเชิงปริมาณ (วิโรจน์ สารัตนะ, 2556) แต่ในบริบทของพื้นที่ที่มีความเหลื่อมล้ำและความหลากหลายทางสังคมสูงดังเช่นในเขตพื้นที่ฯ อยุธยา เขต 2 ปัญหาที่ผู้บริหารเผชิญมักเป็นปัญหาเชิง “มนุษย์” ที่ซับซ้อน เช่น ปัญหาความเหลื่อมล้ำของครู ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร หรือภาวะหมดไฟในการทำงาน การใช้หลักพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) จึงไม่ใช่แค่เรื่องของ “คนดี” แต่เป็น “เครื่องมือการบริหารเชิงกลยุทธ์” ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดการกับอารมณ์ความรู้สึก สร้างความไว้วางใจ และรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับองค์กรได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ตัวชี้วัดเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียวไม่สามารถแก้ไขได้

ประการที่สอง หลักพุทธธรรมเป็นกลไกสร้าง “ความทนทานทางจิตใจ” ให้กับผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ท้าทายต้องเผชิญกับแรงกดดันมหาศาล ทั้งจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักอิทธิบาท 4 ไม่เพียงแต่สอนให้มุ่งสู่ความสำเร็จ แต่ยังสอนให้มี “วิริยะ” คือความเพียรที่ไม่ย่อท้อ และหลักพรหมวิหาร 4 มี “อุเบกขา” คือการวางใจเป็นกลางและปล่อยวางในสิ่งที่ควบคุมไม่ได้ หลักธรรมเหล่านี้ทำหน้าที่เป็น “ภูมิคุ้มกันทางจิตใจ” ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยืนหยัดต่อสู้กับอุปสรรคได้ในระยะยาวโดยไม่ล้มเลิกหรือหมดกำลังใจไปเสียก่อน



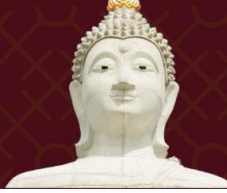
ประการที่สาม แนวทางนี้มีความสอดคล้องทางวัฒนธรรม ในสังคมไทยที่พุทธศาสนามีอิทธิพลต่อวิถีคิดและวิถีชีวิต การสื่อสารโดยใช้กรอบแนวคิดและศัพท์ทางพุทธธรรม เช่น การพูดถึง “ความเมตตา” ต่อลูกศิษย์ หรือ “ความวิริยะ” ในการทำงาน ย่อมสร้างความเข้าใจและการยอมรับในหมู่ครูและชุมชนได้ง่ายกว่า การใช้ศัพท์เทคนิคการบริหารจากตะวันตกเพียงอย่างเดียว (สมชาย พัฒนาดี และ วิภาวรรณ จริยธรรม, 2564) การบูรณาการหลักพุทธธรรมจึงเป็นการสร้าง “สะพาน” เชื่อมโยงระหว่างนโยบายจากส่วนกลางกับบริบทการปฏิบัติจริงในพื้นที่ ทำให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีความราบรื่นและได้รับการยอมรับมากขึ้น ดังนั้น การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมจึงไม่ใช่การหันหลังให้กับความทันสมัย แต่เป็นการสร้าง “ภาวะผู้นำที่สมดุล” ที่มีทั้งความสามารถในการบริหารจัดการ และมีคุณธรรมความเข้าอกเข้าใจในเพื่อนมนุษย์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำการศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความท้าทายสูงให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

ความรู้จากการศึกษา

“ภาวะผู้นำที่สมดุล” สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ผสาน “ศาสตร์” แห่งการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ากับ “ศิลป์” แห่งการพัฒนาจิตใจตามหลักพุทธธรรมได้อย่างลงตัว องค์ความรู้นี้ชี้ให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในบริบทที่เต็มไปด้วยความท้าทายและความซับซ้อนเชิงสังคมนั้น ไม่สามารถอาศัยเพียงทักษะการวางแผน การสั่งการ หรือการควบคุมเชิงเทคนิคได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องอาศัยคุณธรรมภายในของผู้นำเป็นแกนกลางในการขับเคลื่อน หลักพุทธธรรมจึงไม่ได้ถูกมองในฐานะคำสอนทางศาสนา แต่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์สำหรับพัฒนา “ภาวะผู้นำจากภายใน” (Inside-Out Leadership) ที่ช่วยให้ผู้บริหารมีสติ ปัญญา และความเมตตาเป็นเครื่องนำทางในการตัดสินใจ สร้างความสัมพันธ์ และแก้ไขปัญหที่ซับซ้อนในองค์กร

แก่นแท้ขององค์ความรู้เชิงปฏิบัติการนี้อยู่ที่การสร้างรูปแบบที่เชื่อมโยงสมรรถนะหลักของผู้บริหารเข้ากับหลักพุทธธรรมอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีกระบวนการที่ชัดเจน คือ 1) การใช้ หลักอิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวในการขับเคลื่อนสมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” เพื่อสร้างแรงจูงใจจากภายในและความมุ่งมั่นที่ไม่ย่อท้อต่อเป้าหมาย 2) การใช้ หลักพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) เป็นรากฐานในการสร้างสมรรถนะ “การทำงานเป็นทีม” และ “การบริการที่ดี” เพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เปี่ยมด้วยความไว้วางใจ ความเกื้อกูล และความยุติธรรม และ 3) การใช้ หลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นกรอบการคิดเชิงวิเคราะห์สำหรับสมรรถนะ “การพัฒนาตนเอง” เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล การแปลงหลักธรรมเหล่านี้ให้กลายเป็นพฤติกรรมบ่งชี้ที่จับต้องได้ ทำให้องค์ความรู้นี้สามารถนำไปใช้ในการฝึกอบรม พัฒนา และประเมินผลผู้บริหารได้อย่างเป็นระบบ

ผลลัพธ์สุดท้ายที่ได้จากองค์ความรู้นี้ คือ การสร้างผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ได้เป็นเพียง “ผู้จัดการ” ที่มีประสิทธิภาพ แต่เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่มีคุณธรรมและความทนทานทางจิตใจ (Resilience) สามารถนำพาองค์กรผ่านพ้นวิกฤตและความท้าทายต่างๆ ไปได้ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมช่วยลดความขัดแย้ง สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในหมู่บุคลากร ซึ่งท้ายที่สุดจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและความสำเร็จที่ยั่งยืนของสถานศึกษา องค์ความรู้นี้จึงเป็นการยืนยันว่า ความเป็นเลิศในการบริหารการศึกษานั้น เกิดขึ้นจากการประสานกันอย่างสมดุลระหว่างการมุ่งสร้างผลสัมฤทธิ์ภายนอกกับการบ่มเพาะคุณงามความดีจากภายในของตัวผู้นำนั่นเอง



บทสรุป

บทความวิชาการฉบับนี้ได้นำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ท่ามกลางบริบทความท้าทายของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมีกรณีศึกษาคือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายและความเหลื่อมล้ำสูง การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นเพียงศาสตร์การบริหารสมัยใหม่อาจไม่เพียงพอต่อการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนซึ่งมีมิติทางสังคมและมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญ

บทความได้เสนอรูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่สำคัญ 3 ประการ เข้ากับสมรรถนะหลัก 4 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์, การใช้หลักพรหมวิหาร 4 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการบริการที่ดี และ การใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง รูปแบบดังกล่าวเป็นการแปลงหลักธรรมที่เป็นนามธรรมให้กลายเป็นพฤติกรรมการบริหารที่สามารถสังเกต วัดผล และนำไปปฏิบัติได้จริง ผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการนำรูปแบบนี้ไปปฏิบัติ คือ การสร้างผู้บริหารสถานศึกษาที่มี “ภาวะผู้นำที่สมดุล” กล่าวคือ มีความสามารถทั้งในเชิงบริหารจัดการ (ศาสตร์) และมีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต (ศิลป์) ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน และความเจริญงอกงามของบุคลากรและนักเรียนอย่างเป็นองค์รวม



ภาพที่ 1 ภาวะผู้นำที่สมดุล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา



เอกสารอ้างอิง

- เกียรติศักดิ์ การศึกษาไทย. (2565). สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 24(1), 115-129.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ: กระบวนทัศน์และนวัตกรรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2560). พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พลีธัมม์.
- มนตรี จิตตภาวนา. (2562). อิทธิบาท 4: กรอบแนวคิดในการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับผู้บริหาร. วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 10(3), 45-58.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการบริหารการศึกษา: กรณีท้าทายที่ต้องแสวงหา. กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ.
- สมชาย พัฒนาดี และวิภาวรรณ จริยธรรม. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 49(2), 88-102.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: สมรรถนะหลัก. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน: ศูนย์นักบริหารระดับสูง สำนักงาน ก.พ.
- สุพัตรา อยุธยาพัฒนา. (2563). การประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อภิญา วนารมย์. (2564). การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก. วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 16(1), 135-148.