

ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการ :
การหลอมรวมวิถีธรรมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน^{*}
BUDDHIST INTEGRATED EDUCATIONAL LEADERSHIP :
THE SYNTHESIS OF DHAMMA PRINCIPLES TOWARD
SUSTAINABLE DEVELOPMENT

อรอนงค์ วุวงศ์, Onanong Woowong

สาธร แก่นมณี, Sathorn Ganmanee

นักวิชาการอิสระ,

Independent Scholar

E-mail : resurrection2566@gmail.com



บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวคิด ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการ ภายใต้บริบทสังคมร่วมสมัยที่การศึกษาเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และคุณค่าทางวัฒนธรรม โดยตั้งคำถามสำคัญว่าแนวคิดภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพเชิงระบบและผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณเพียงด้านเดียวสามารถตอบสนองเป้าหมายการพัฒนามนุษย์และความยั่งยืนทางการศึกษาได้อย่างแท้จริงหรือไม่ บทความนี้ใช้กรอบแนวคิดจากหลักพุทธธรรมในพระพุทธานุศาสน์ ผสานกับศาสตร์การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ เพื่อสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเชิงคุณธรรมที่มุ่งพัฒนาผู้นำทางการศึกษาอย่างองค์รวม ทั้งในมิติด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ระเบียบวิธีการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงเอกสาร โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากพระไตรปิฎก คัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา และงานวิชาการร่วมสมัยด้านภาวะผู้นำและการบริหารการศึกษา เพื่อสร้างความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับบทบาทและคุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษาในบริบทสังคมไทยปัจจุบัน

^{*} Received 24 March 2026; Revised 19 June 2026; Accepted 21 June 2026

บทความนี้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการเป็นกระบวนทัศน์ที่สามารถเติมเต็มข้อจำกัดของแนวคิดภาวะผู้นำเชิงประสิทธิภาพ โดยมุ่งพัฒนาผู้นำให้มีความสมดุลระหว่างความสามารถเชิงบริหารกับคุณธรรมภายใน ผ่านการบูรณาการหลักพุทธธรรมสำคัญ ได้แก่ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 ปาปนิยกรรม 3 และสาราณียธรรม 6 ซึ่งช่วยเสริมสร้างเมตตา ความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม ความสามัคคี และการตัดสินใจอย่างมีสติและปัญญา หลักธรรมดังกล่าวสามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างครอบคลุมในทุกด้านของการบริหารสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลต่อการเรียนรู้ ความร่วมมือ และความผาสุกของบุคลากรและผู้เรียน บทความเสนอว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการมีคุณค่าเชิงวิชาการในการขยายกรอบแนวคิดภาวะผู้นำให้ครอบคลุมมิติทางจริยธรรมและการพัฒนามนุษย์ และมีคุณค่าเชิงปฏิบัติในการเป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารการศึกษาให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความมั่นคง เข้มแข็ง และยั่งยืนในระยะยาว

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำทางการศึกษา, พุทธบูรณาการ, หลักพุทธธรรม, การบริหารการศึกษา, การพัฒนาที่ยั่งยืน

Abstract

This academic article aims to analyze the concept of Buddhist-integrated educational leadership within the context of contemporary society, in which education faces rapid and multidimensional transformation across social, economic, technological, and cultural dimensions. The article raises a central question: whether leadership frameworks that focus exclusively on systemic efficiency and quantitative achievement are genuinely capable of responding to the goals of human development and educational sustainability. Drawing on Buddhist Dhamma principles in conjunction with modern educational administration theory, the article synthesizes an ethical conceptual framework oriented toward the holistic development of educational leaders across behavioral, psychological, and intellectual dimensions. The research methodology employs documentary research, through which data drawn from the *Tipitaka*, Buddhist canonical texts, and contemporary academic scholarship on leadership and educational administration are analyzed and synthesized,



with the aim of generating deeper understanding of the roles and characteristics of educational leaders within the current Thai societal context.

The article demonstrates that Buddhist-integrated educational leadership constitutes a paradigm capable of addressing the limitations inherent in efficiency-oriented leadership frameworks, by developing leaders who achieve a genuine balance between administrative competency and inner virtue. This is realized through the integration of key Buddhist principles, namely the Four Sublime States (*Brahmavihāra*), the Four Bases of Social Solidarity (*Sanḡahavattḡu*), the Three Qualities of a Good Merchant (*Pāpaṇikadhamma*), and the Six Principles of Harmonious Co-existence (*Sārāṇīyadhamma*), which collectively cultivate compassion, responsibility, justice, unity, and mindful and wise decision-making. These principles are applicable comprehensively across all dimensions of school administration, fostering a working environment conducive to learning, collaboration, and the wellbeing of both personnel and students. The article proposes that Buddhist-integrated educational leadership holds academic value in expanding leadership frameworks to encompass the ethical and human development dimensions, as well as practical value in providing a developmental pathway for educational administrators to lead their institutions toward long-term stability, strength, and sustainability.

Keywords: Educational leadership, Buddhist integration, Buddhist principles, Educational administration, Sustainable development

บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นผลจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทต่อการดำรงชีวิต การทำงาน และกระบวนการเรียนรู้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563, น. 15-17) การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวส่งผลให้สังคมโลกก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งให้ความสำคัญกับการคิดวิเคราะห์ การสร้างองค์ความรู้ และการเรียนรู้ตลอดชีวิตมากกว่าการจดจำข้อมูลเพียงอย่างเดียว ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการศึกษาในทุกระดับ ทั้งในด้านนโยบาย หลักสูตร วิธีการจัดการเรียนรู้ และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา (สมาน อัสวภูมิ, 2564, น. 48-50) ขณะเดียวกัน ความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรมที่เกิดจากกระแสโลกาภิวัตน์ ได้ทำให้สถานศึกษากลายเป็นพื้นที่ที่มีความแตกต่างของผู้เรียนทั้งด้านภูมิหลัง ความเชื่อ ค่านิยม และรูปแบบการดำเนินชีวิต ระบบการศึกษาจึงไม่อาจมุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเท่านั้น หากแต่ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนามนุษย์อย่างรอบด้าน ทั้งด้านสติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและดำรงตนอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนได้อย่างมั่นคง (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2561, น. 89-92) ภายใต้อารมณ์ดังกล่าว บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้กำหนดทิศทาง และผู้หล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรทางการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ และสามารถบริหารจัดการด้วยคุณธรรมควบคู่กับความรู้ทางวิชาชีพ เพื่อสร้างองค์กรการศึกษาที่ไม่เพียงมีประสิทธิภาพ แต่ยังมีคามมั่นคงทางจริยธรรมและคุณค่าอันยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม แนวคิดภาวะผู้นำทางการศึกษาที่มุ่งเน้นเพียงผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณ เช่น คะแนนสอบ ตัวชี้วัดเชิงประสิทธิภาพ หรือความสำเร็จตามกรอบการแข่งขัน อาจสะท้อนความก้าวหน้าในเชิงรูปธรรมได้ในระยะสั้น แต่ยังไม่สามารถตอบสนองเป้าหมายการศึกษาที่แท้จริงในระยะยาวได้อย่างรอบด้าน เนื่องจากการเน้นผลลัพธ์เชิงปริมาณเพียงด้านเดียวมักละเลยมิติการพัฒนาความเป็นมนุษย์ อันประกอบด้วยคุณธรรม จริยธรรม วุฒิภาวะทางอารมณ์ และการตระหนักรู้คุณค่าของตนเองและผู้อื่น เมื่อการบริหารการศึกษาขาดการให้ความสำคัญต่อมิติด้านจิตใจและคุณค่า การเรียนรู้จึงอาจกลายเป็นเพียงกระบวนการสะสมความรู้หรือการแข่งขันเพื่อความสำเร็จภายนอก โดยไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงลึกภายในตัวผู้เรียน (วิจารณ์ พานิช, 2562, 51-53) ภาวะผู้นำทางการศึกษาที่มุ่งหวังความยั่งยืนจึงจำเป็นต้องก้าวข้ามกรอบความสำเร็จเชิงตัวเลข ไปสู่การพัฒนาคนอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านสติปัญญา จิตใจ สังคม และคุณธรรม ผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่



เอื้อต่อการเติบโตภายใน ส่งเสริมความหมายของการศึกษาในฐานะกระบวนการพัฒนาชีวิต มิใช่เพียงเครื่องมือในการวัดผลหรือจัดอันดับความสามารถ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2560, น. 118-120) นอกจากนี้ การบริหารจัดการศึกษาที่ดีควรให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ร่วมกัน อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษาและสังคม (ธงชัย สุขเกษม, 2565, 136-139) ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงควรตั้งอยู่บนกรอบแนวคิดที่มองมนุษย์อย่างองค์รวม และให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบ เพื่อให้การศึกษาเป็นพลังในการสร้างคุณค่า ความหมาย และความยั่งยืนแก่บุคคล องค์กร และสังคมโดยรวมอย่างแท้จริง

ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถตอบสนองต่อความท้าทายของการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากการผสมผสานหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์การบริหารสมัยใหม่อย่างกลมกลืน แนวคิดดังกล่าวมิได้มุ่งพัฒนาผู้บริหารให้มีเพียงทักษะด้านการจัดการหรือความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรเท่านั้น หากแต่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภายในของผู้บังคับบัญชาไป ทั้งในด้านจิตใจ คุณธรรม และปัญญา อันเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารที่ยั่งยืน (ปกรณกฤษ หวังกุ่ม, 2565, น. 1-18) ผู้นำทางการศึกษาตามแนวพุทธบูรณาการจะตระหนักถึงคุณค่าของมนุษย์ในฐานะผู้เรียนรู้และผู้ร่วมสร้างสรรค์องค์กร โดยยึดหลักเมตตา กรุณา และความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคลเป็นพื้นฐานในการบริหารงาน การมีสติช่วยให้ผู้นำสามารถพิจารณาปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ไม่ตัดสินใจด้วยอคติหรืออารมณ์ ขณะที่ปัญญาช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีเหตุผลและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสังคม (วิรัตน์ ผดุงชีพ และคณะ, 2564, น. 286-296) นอกจากนี้ ความรับผิดชอบต่อสังคมยังเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทำให้ผู้นำไม่มุ่งแสวงหาความสำเร็จส่วนตนหรือผลประโยชน์เฉพาะหน้า แต่คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้เรียน บุคลากร และชุมชนโดยรอบ การบริหารตามแนวคิดภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการจึงช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความผาสุกของบุคลากรในสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีความหมายและยั่งยืนในระยะยาว

บทความนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการในเชิงลึก โดยให้ความสำคัญกับการอธิบายความหมาย แนวคิด และบทบาทของภาวะผู้นำดังกล่าวในบริบทการบริหารสถานศึกษาปัจจุบัน เนื้อหาครอบคลุมการวิเคราะห์หลักพุทธธรรมที่มีศักยภาพในการเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้นำ ทั้งด้านสติ ปัญญา คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม

พร้อมทั้งนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมเหล่านี้เข้ากับกระบวนการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ บทความยังมุ่งเสนอกรอบแนวคิดเชิงวิชาการที่ช่วยพัฒนาผู้บริหารการศึกษาให้สามารถสร้างสมดุลระหว่างความสำเร็จในหน้าที่การงานกับการพัฒนาภายในของตนเอง อันจะส่งผลต่อความเข้มแข็งและความยั่งยืนขององค์กรการศึกษา รวมถึงการพัฒนาสังคมโดยรวมในระยะยาว

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา

ภาวะผู้นำทางการศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีบทบาทโดยตรงต่อคุณภาพและทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษา โดยหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการโน้มน้าว ชี้แนะ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำมิได้จำกัดอยู่เพียงตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างองค์กรเท่านั้น หากแต่สะท้อนผ่านพฤติกรรม กระบวนการคิด และวิธีการปฏิบัติต่อผู้อื่นของผู้บริหารสถานศึกษา (ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2564, น. 51-53) นักวิชาการด้านการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาไว้หลากหลายรูปแบบ เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี อาทิ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และภาพอนาคตร่วมกันขององค์กร เพื่อสร้างพลังและความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ รวมถึงภาวะผู้นำเชิงเครือข่าย ซึ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ชุมชน และภาคีต่าง ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้กว้างขวางและยั่งยืนยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม แม้แนวคิดภาวะผู้นำเหล่านี้จะมีความทันสมัยและได้รับการยอมรับในระดับสากล แต่ส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นมิติด้านโครงสร้าง ระบบ และผลสัมฤทธิ์เชิงประสิทธิภาพเป็นหลัก ขณะที่มิติด้านจิตใจ คุณธรรม และคุณค่าภายในของมนุษย์กลับได้รับความสำคัญน้อยกว่า ที่ควรจะเป็น การขาดมิติทางจริยธรรมและการพัฒนาภายในอาจส่งผลให้การบริหารการศึกษาเน้นความสำเร็จเชิงรูปธรรมมากกว่าการสร้างความหมายและคุณค่าที่แท้จริงของการเรียนรู้ ดังนั้น การพัฒนาแนวคิดภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องขยายกรอบความคิดให้ครอบคลุมมิติทางจิตใจและคุณธรรม เพื่อให้การศึกษาทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนามนุษย์อย่างสมบูรณ์ และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรการศึกษาและสังคมโดยรวม

สรุป ภาวะผู้นำทางการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพและทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษา โดยสะท้อนผ่านความสามารถของผู้บริหารในการชี้แนะ สร้างแรงจูงใจ



และประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน แนวคิดภาวะผู้นำทางการศึกษามีหลากหลายรูปแบบ เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำเชิงเครือข่าย ซึ่งช่วยตอบสนองต่อบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม แนวคิดเหล่านี้ส่วนใหญ่มุ่งเน้นด้านโครงสร้างและประสิทธิภาพ ขณะที่มิติด้านจิตใจและคุณธรรมยังได้รับความสำคัญไม่เพียงพอ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงควรขยายกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมการพัฒนาคุณธรรมอย่างรอบด้าน เพื่อสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรการศึกษาและสังคมโดยรวม

หลักพุทธธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำในบริบทสังคมร่วมสมัย มิได้มุ่งเน้นเพียงความสามารถด้านการบริหารจัดการหรือการบรรลุเป้าหมายเชิงประสิทธิภาพเท่านั้น หากแต่ต้องให้ความสำคัญกับมิติด้านคุณธรรม จริยธรรม และการพัฒนาภายในของผู้บังคับบัญชาควบคู่กันไป หลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาได้เสนอแนวคิดและแนวปฏิบัติที่มุ่งพัฒนามนุษย์อย่างรอบด้าน ทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม การบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการพัฒนาภาวะผู้นำจึงเป็นแนวทางที่ช่วยเสริมสร้างผู้นำให้มีความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพในการทำงานกับคุณค่าทางจริยธรรม อันนำไปสู่การบริหารองค์กรและการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

พระพุทธศาสนาได้นำเสนอหลักพุทธธรรมที่เป็นแนวทางสำคัญในการดำเนินชีวิตและการบริหารจัดการ โดยมุ่งพัฒนามนุษย์ทั้งด้านจิตใจ คุณธรรม และปัญญา ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม จากการสังเคราะห์งานวิชาการและงานวิจัย พบว่ามีหลักธรรมสำคัญที่สามารถนำมาบูรณาการในการพัฒนาผู้นำได้ดังนี้

1. พรหมวิหาร 4 ธรรมะสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้บริหารที่ต้องปกครองผู้อื่น ประกอบด้วย 1) เมตตา ความรัก ความปรารถนาดี มีเมตตรียิตต่อผู้ร่วมงาน มองเห็นศิษย์และครูเป็นเสมือนญาติมิตรที่ต้องดูแล 2) กรุณา ความสงสาร คิดหาทางช่วยเหลือให้พ้นจากความทุกข์ เดือดร้อน หรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ 3) มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ไม่มีความอิจฉาริษยา ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรอย่างจริงใจ 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง วางเฉยในเมื่อถึงคราวที่ต้องตัดสินใจตามหน้าที่ โดยยึดมั่นในความถูกต้องและเหตุผล ไม่ลำเอียงเพราะชอบหรือชัง (อง.จตุกก. (ไทย) 11/39–42/299–302)

2. สังคหัตถ์ 4 หลักธรรมแห่งการสงเคราะห์และประสานใจ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของหมู่คณะ ประกอบด้วย 1) ทาน การให้ การเสียสละ การแบ่งปันทรัพย์สิน ความรู้ และเวลาอันมีค่าเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม 2) ปิยวาจา การพูดจาไพเราะ อ่อนหวาน เป็นประโยชน์ และเหมาะสมกับกาลเทศะ สร้างบรรยากาศที่ดีในการสื่อสาร 3) อตถจริยา การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ การบำเพ็ญตนให้เป็นผู้เสียสละและสร้างคุณประโยชน์ให้แก่สังคมและสถานศึกษา 4) สมานัตตตา การเป็นผู้มีความประพฤติสม่ำเสมอ วางตนเหมาะสม ไม่ถือตัว เข้าร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้ร่วมงาน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2551, น. 143)

3. ปาปณิกรรม 3 ธรรมะของพ่อค้าผู้ฉลาด ซึ่งเปรียบได้กับคุณสมบัติของนักบริหารที่ดี ประกอบด้วย 1) จักขุมา (ตาดี) การมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล สามารถวิเคราะห์สถานการณ์และเล็งเห็นโอกาสในการพัฒนา 2) วิจิโร (จัดเจนธุระ) ความเชี่ยวชาญในการจัดการ มีความรอบรู้ในงาน สามารถบริหารงานและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) นิสสยสัมปันโน (พึงพาได้) การเป็นที่พึ่งของผู้อื่นได้ หมายถึงการมีทรัพยากรทั้งบุคคล เงินทุน และเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง (อง.ตึก. (ไทย) 20/58/223)

4. สาราณียธรรม 6 หลักธรรมอันเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน เป็นธรรมที่ช่วยเชื่อมประสานจิตใจของบุคคลในหมู่คณะ ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดอง และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ โดยประกอบด้วยหลักปฏิบัติ 6 ประการ คือ 1) การแสดงเมตตาทางกาย วาจา และใจ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความหวังดี ทั้งการกระทำ คำพูด และความคิด ไม่ว่าจะต่อหน้าหรือลับหลัง เป็นการแสดงออกถึงจิตใจที่ปรารถนาดี ไม่เบียดเบียน และไม่คิดร้ายต่อกัน 2) การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้มาโดยชอบธรรมแก่กัน และกัน คือ การรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แบ่งปันผลประโยชน์ สิ่งของ หรือทรัพยากรที่ได้มาโดยสุจริตอย่างเป็นธรรม ไม่ยึดถือไว้เพื่อตนเองฝ่ายเดียว อันเป็นการลดความเห็นแก่ตัวและสร้างความไว้วางใจในหมู่คณะ 3) การรักษาระเบียบวินัยและความประพฤติให้เสมอกัน หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ทำตนเป็นข้อยกเว้น ซึ่งช่วยสร้างมาตรฐานทางศีลธรรมและความเป็นธรรมในองค์กร หรือชุมชน 4) การมีความเห็นร่วมกันในหลักการสำคัญที่ถูกต้อง คือ การยึดถือแนวคิด หลักการ หรือค่านิยมที่ถูกต้องเป็นทิศทางเดียวกัน เช่น ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และประโยชน์ส่วนรวม ทำให้การทำงานและการอยู่ร่วมกันเป็นไปอย่างมีเป้าหมายเดียวกัน 5) การมีศีลเสมอกัน หมายถึง การตั้งมั่นในศีลหรือหลักความประพฤติพื้นฐานในระดับใกล้เคียงกัน ไม่ทำให้เกิดความเดือดร้อนหรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ ศีลที่เสมอกันเป็นฐานสำคัญของความไว้วางใจและความมั่นคงทางจริยธรรมร่วมกัน 6) การมีทิฐิเสมอกัน คือ การมีความเห็นหรือความเข้าใจ



ในเรื่องคุณค่า เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินชีวิตหรือการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยตั้งอยู่บนความถูกต้องและเหตุผล ช่วยลดความขัดแย้งทางความคิด และเสริมสร้างความกลมเกลียวในหมู่คณะ (อง. ฉก. (ไทย) 11/12/163-164)

สรุป การพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมร่วมสมัยจำเป็นต้องคำนึงถึงมิติด้านคุณธรรม จริยธรรม และการพัฒนาภายในของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ หลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาเสนอกรอบแนวคิดที่มุ่งพัฒนามนุษย์อย่างรอบด้าน ทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ซึ่งสามารถนำมาบูรณาการกับการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม พรหมวิหาร 4 ช่วยส่งเสริมการบริหารด้วยเมตตาและความเป็นธรรม สังคหวัตถุ 4 เสริมสร้างความร่วมมือและความผูกพันในองค์กร ปาปนิกรธรรม 3 สนับสนุนวิสัยทัศน์และความสามารถในการบริหารจัดการ ขณะที่หลักธรรมอันเป็นเหตุให้ระลึกถึงกันช่วยสร้างความสามัคคีและความไว้วางใจในหมู่คณะ หลักธรรมเหล่านี้ล้วนเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำที่สมดุลและนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรและสังคม

การบูรณาการหลักพุทธธรรมสู่การบริหารการศึกษา

การบูรณาการหลักพุทธธรรมสู่การบริหารการศึกษาเป็นแนวทางที่มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของระบบกับคุณค่าทางจริยธรรม หลักพุทธธรรมมิได้เป็นเพียงหลักคำสอนทางศาสนาเท่านั้น หากแต่เป็นกรอบคิดและแนวปฏิบัติที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาที่ต้องทำงานร่วมกับมนุษย์หลากหลายมิติ การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ช่วยเสริมสร้างสติ ปัญญา คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อส่วนรวมให้แก่ผู้บริหารและบุคลากร ส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีความหมาย เกิดบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ความร่วมมือ และความยั่งยืนในระยะยาว การประยุกต์ใช้หลักธรรมดังกล่าวในการบริหารสถานศึกษา จึงสามารถดำเนินการได้อย่างครอบคลุมในทุกขอบข่ายงาน โดยสามารถเขียนเป็นตารางสรุปแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารการศึกษา

หลักพุทธธรรม	ด้านวิชาการ	ด้านงบประมาณ	ด้านบุคคล	ด้านบริหารทั่วไป
พรหมวิหาร 4	จัดหลักสูตรที่คำนึงถึงความต้องการแตกต่างของผู้เรียน (กรุณา)	จัดสรรงบประมาณช่วยเหลือนักเรียนยากจน (เมตตา)	ดูแลทุกข์สุขของครูอย่างทั่วถึง (กรุณา)	อำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อด้วยไมตรีจิต (เมตตา)

สังคหวัตถุ 4	แบ่งปันความรู้ และสื่อการเรียน การสอน (ทาน)	ใช้จ่ายงบประมาณ อย่างโปร่งใส เกิด ประโยชน์สูงสุด (อรรถจริยา)	พูดจาให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา แนะนำด้วยความ จริงใจ (ปิยวาจา)	ปฏิบัติตนเสมอต้น เสมอปลาย เข้า ร่วมกิจกรรมกับ ชุมชน (สมานัตตตา)
ปาปณิกธรรม 3	วางแผนพัฒนา วิชาการระยะยาว สอดคล้องกับโลก อนาคต (จักขุมา)	บริหารงบประมาณ อย่างคล่องตัวและมี ประสิทธิภาพ (วิรุโ)	สรรหาและพัฒนา ครูให้มีความ เชี่ยวชาญตาม ต้องการ (วิรุโ)	สร้างเครือข่ายกับ องค์กรภายนอก เพื่อสนับสนุน ทรัพยากร (นิสสยสัมปันโน)
สาราณียธรรม 6	ส่งเสริมการ ทำงานร่วมกัน เป็นทีมของคณะครู	จัดสวัสดิการและ ผลตอบแทนอย่าง เป็นธรรม	เปิดโอกาสให้มี ส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็น	สร้างวัฒนธรรม องค์กรแห่งความ เอื้ออาทรและสามัคคี

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการเป็นแนวทางที่มุ่งเสริมสร้างผู้นำให้มีความสมดุลระหว่างความสามารถเชิงบริหารกับคุณธรรมภายใน อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน ในบริบทที่สถานศึกษาต้องเผชิญกับความซับซ้อนและความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผู้นำจำเป็นต้องมีทั้งปัญญา สติ และจริยธรรมในการกำหนดทิศทางการองค์กร แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าวจึงต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อหล่อหลอมผู้นำให้สามารถนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างแท้จริง

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการควรเริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกผู้บริหาร โดยให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีพื้นฐานทางจิตใจใฝ่คุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อการพัฒนาตนเอง การเลือกผู้นำที่มีคุณลักษณะภายในที่เหมาะสมจะช่วยเอื้อต่อการพัฒนาเชิงคุณธรรมในระยะยาว จากนั้นควรมีการจัดกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านความรู้ทางการบริหาร การศึกษาและการฝึกปฏิบัติทางจิตใจ โดยเฉพาะการฝึกสติ สมาธิ และการพิจารณาอย่างมีปัญญา เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการตัดสินใจอย่างรอบคอบและมีเมตตา การพัฒนาดังกล่าวไม่ควรเป็นเพียงกิจกรรมระยะสั้น แต่ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับบริบทการทำงานจริง นอกจากนี้ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหารแลกเปลี่ยนประสบการณ์ แนวคิด และบทเรียนจากการนำหลักธรรมไปใช้ในการบริหาร จะช่วยเสริมพลังการเรียนรู้ร่วมกันและลดการทำงานแบบโดดเดี่ยว การมีแบบอย่างที่ดี



จากผู้บริหารระดับสูงซึ่งประพฤติปฏิบัติตนตามหลักธรรมอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและความศรัทธาในการพัฒนาภาวะผู้นำแนวพุทธบูรณาการได้อย่างเป็นรูปธรรม ขณะเดียวกัน การกำหนดนโยบายและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนคุณธรรม ความเอื้ออาทร และการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม จะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยหล่อหลอมพฤติกรรมและจิตสำนึกของผู้บริหารให้สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธบูรณาการอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งการคัดเลือก การพัฒนา และการสนับสนุนเชิงโครงสร้าง การหลอมรวมหลักพุทธธรรมเข้ากับกระบวนการบริหารช่วยเสริมสร้างผู้นำให้มีทั้งความสามารถ ปัญญา และคุณธรรม ผู้นำลักษณะนี้ย่อมสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างสมดุล และนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาและสังคมอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการ : การหลอมรวมวิถีธรรมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทสังคมร่วมสมัยเผชิญกับความท้าทายจากความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และคุณค่าทางวัฒนธรรม การพัฒนาภาวะผู้นำจึงมีอาจำมุ่งเน้นเพียงความสามารถเชิงบริหารหรือประสิทธิภาพของผลลัพธ์ทางการศึกษาเท่านั้น หากแต่ต้องคำนึงถึงมิติด้านจิตใจ คุณธรรม และความหมายของการพัฒนามนุษย์อย่างรอบด้าน ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการเป็นแนวคิดที่นำหลักพุทธธรรมมาหลอมรวมกับศาสตร์การบริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้นำให้มีความสมดุลระหว่างปัญญา ความเมตตา และความรับผิดชอบต่อสังคม อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาการศึกษาและสังคมอย่างยั่งยืน

ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาผู้นำให้มีความสมบูรณ์ทั้งในมิติของพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา โดยตั้งอยู่บนฐานคิดว่าการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์ มิใช่เพียงการถ่ายทอดความรู้หรือการบริหารจัดการเชิงระบบเท่านั้น ผู้นำทางการศึกษาตามแนวพุทธบูรณาการจึงต้องเป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และเข้าใจบริบทของสังคมอย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งสามารถนำหลักธรรมมาใช้เป็นเข็มทิศในการตัดสินใจและกำหนดทิศทางขององค์การการศึกษา แนวคิดดังกล่าวเน้นการหลอมรวม “วิถีธรรม” เข้ากับบทบาทหน้าที่ของผู้นำ โดยผู้นำมิได้ใช้อำนาจหรือคำสั่งเป็นศูนย์กลาง หากแต่ใช้คุณธรรม ความเมตตา และปัญญาเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กร หลักพุทธธรรมทำหน้าที่เป็นกรอบ

กำกับพฤติกรรมและจิตสำนึกของผู้นำ ให้ตระหนักถึงความเชื่อมโยงระหว่างตนเอง บุคลากร ผู้เรียน และสังคมโดยรวม ส่งผลให้การบริหารการศึกษาเป็นไปด้วยความรับผิดชอบและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ภาวะผู้นำแนวพุทธบูรณาการยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาภายในของผู้นำ โดยเฉพาะการฝึกสติ การรู้เท่าทันอารมณ์ และการใช้ปัญญาในการพิจารณาปัญหาอย่างรอบคอบ ผู้นำที่มีสติและปัญญาย่อมสามารถรับมือกับความขัดแย้ง ความกดดัน และความไม่แน่นอนในองค์กรการศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ ลดการตัดสินใจที่เกิดจากอคติหรือแรงผลักดันทางอารมณ์ ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญของปัญหาการบริหารในหลายองค์กร

ในมิติของความสัมพันธ์ภายในองค์กร ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการมุ่งสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ความเคารพ และความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และผู้เรียน ผู้นำทำหน้าที่เป็นแบบอย่างทางคุณธรรม แสดงออกถึงความจริงใจ ความยุติธรรม และความเอื้ออาทร ซึ่งช่วยเสริมสร้างพลังใจและแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันอย่างมีความหมาย เมื่อพิจารณาในเชิงการพัฒนาที่ยั่งยืน ภาวะผู้นำแนวพุทธบูรณาการช่วยเชื่อมโยงเป้าหมายของการจัดการศึกษากับคุณค่าทางสังคมและจริยธรรม ผู้นำมิได้มุ่งเพียงผลสัมฤทธิ์ระยะสั้นหรือความสำเร็จเชิงตัวชี้วัด หากแต่ให้ความสำคัญกับการปลูกฝังค่านิยม คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่ผู้เรียนและบุคลากร ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาทุนมนุษย์ในระยะยาว ดังนั้น ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการจึงเป็นแนวทางที่ช่วยยกระดับการบริหารการศึกษาให้ก้าวพ้นจากการจัดการเชิงกลไก ไปสู่การพัฒนามนุษย์อย่างมีคุณค่าและความหมาย อันนำไปสู่การสร้างองค์กรการศึกษาที่เข้มแข็ง มีจริยธรรม และสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการเป็นแนวคิดที่ตอบโจทยความท้าทายของสังคมร่วมสมัย โดยมุ่งพัฒนาผู้นำอย่างรอบด้านทั้งพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา แนวคิดนี้หลอมรวมหลักพุทธธรรมเข้ากับศาสตร์การบริหาร เพื่อสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพการทำงานกับคุณค่าทางคุณธรรม ผู้นำตามแนวพุทธบูรณาการใช้เมตตา สติ และปัญญาเป็นเข็มทิศในการตัดสินใจ ลดอคติและการใช้อำนาจเชิงบังคับ ส่งเสริมความไว้วางใจและความร่วมมือภายในองค์กร การพัฒนาภายในของผู้นำช่วยให้รับมือกับความซับซ้อนและความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ ในระดับองค์กร แนวคิดนี้สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มีความหมายและยั่งยืน ในระดับสังคม ช่วยเชื่อมโยงการศึกษากับคุณค่าจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม จึงเป็นกรอบการพัฒนาผู้นำที่ยกระดับการบริหารการศึกษาจากเชิงกลไกสู่การพัฒนามนุษย์อย่างแท้จริงและยั่งยืน



บทสรุป

ภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการมิได้เป็นเพียงแนวคิดเชิงอุดมคติหรือกระแสทางวิชาการ หากแต่เป็นความจำเป็นเชิงโครงสร้างของสังคมไทยในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาที่มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมภายใน ในบริบทที่การศึกษาต้องเผชิญกับการแข่งขัน ความเหลื่อมล้ำ และวิกฤตทางคุณค่า การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ร่วมกับศาสตร์การบริหารสมัยใหม่จึงช่วยเติมเต็มมิติด้านจิตใจและจริยธรรมให้กับการบริหารอย่างเป็นรูปธรรม หลักธรรมสำคัญ เช่น พรหมวิหาร 4 สังคหัตถ์ 4 ปาปนิกรรม 3 และสาราณียธรรม 6 ล้วนมีบทบาทในการหล่อหลอมผู้นำให้มีเมตตา ปัญญา ความรับผิดชอบ และความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสันติ ภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการดังกล่าวจะเอื้อต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูล ส่งเสริมความร่วมมือ และลดความขัดแย้งในองค์กรการศึกษา อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวพุทธบูรณาการจึงถือเป็นการลงทุนเชิงคุณค่าที่สำคัญยิ่ง เพื่อสร้างรากฐานที่มั่นคงให้แก่เยาวชน องค์กรการศึกษา และสังคมไทยในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2564). ภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สุขเกษม. (2565). ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปกรณกฤษฎ หวังกู่. (2565). การศึกษาวิเคราะห์พุทธธรรมเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษา. วารสารพุทธศาสน์สังคมร่วมสมัย. 1(2), 1-18
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2551). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2561). การพัฒนามนุษย์ตามแนวพุทธ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2562). การเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิสยามกัมมาจล.



วิรัตน์ ผดุงชีพ และคณะ. (2564). การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร
โรงเรียนวิสุทธิพุทธในประเทศไทย. 8(1), 286-296.

สมาน อัครภูมิ. (2564). การบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). ทิศทางการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21.
กรุงเทพมหานคร : พรินทวานกราฟฟิค.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2560). การประเมินเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

