

การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ  
INTEGRATION OF BUDDHIST PRINCIPLES AND ACADEMIC LEADERSHIP

<sup>[1]</sup>พระมหาญาณวัฒน์ ฐิตวฑฒโน Phramaha Yannawat Thitavaddhano

<sup>[2]</sup>สิริกัญจน์ ธนวุฒิพรพินิต SiriKarn Tanawutpornpinit

<sup>[1]</sup>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

<sup>[2]</sup>มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ North Bangkok University, Thailand

Corresponding Author E-mail: dr.aosirikarn@gmail.com

Article Received: January 20, 2020, Revised: February 09, 2020, Accepted: February 10, 2020

**บทคัดย่อ**

บทความนี้ได้นำเสนอภาวะผู้นำทางวิชาการอันเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างครูและนักเรียนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและการสอนของครู รวมถึงมีความหลากหลายในรูปแบบการพัฒนาและประเมินผล โดยการบูรณาการหลักสัพปุริธรรม 7 อันเป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสามารถนำไปแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อทำให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้เป็นผู้รู้เหตุผลรู้จักการวางตัวเหมาะสม รู้เท่าทันสังคมและการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้เป็นอย่างดี

**คำสำคัญ:** การบูรณาการ, พุทธธรรม, ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ผู้บริหาร

**ABSTRACT**

This article presented academic leadership as a behavior of school administrators related to setting vision, mission and agreement between teachers and students which related to student's learning management, development of student's learning and teacher's teaching including a variety of development forms and evaluation by integrating the Seven Sappurisa-dhamma, which was the principle that could be a guideline for administrators' works to be successful and effective in working with others, making them a person who knows reason, knowing how to act appropriately, knowing society and changes in society very well.

**Keywords:** Integration, Buddhist Principles, Academic Leadership, Administrators

## บทนำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล ความสำเร็จในผลงานมีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นว่าหน่วยงานนั้นมีลักษณะการปฏิบัติงานอย่างไร มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำในการบริหารงาน เพื่อรวมพลังและใช้ประโยชน์ของบุคลากรที่มีอยู่ให้ช่วยกันทำงานและต้องรู้จักเลือกวิธีแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยให้บุคลากรผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจและก่อให้เกิดความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเต็มที่ทั้งนี้เพราะหากภาวะผู้นำของผู้บริหารตรงกับความคาดหวังของผู้ร่วมงานเพียงใดผลผลิตขององค์กรจะสูงมากเท่านั้น ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จจากการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบในการจัดการศึกษา เพื่อหวังผลว่าคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจะสูงขึ้น มุ่งให้ผู้เรียนมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ให้เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคมและประเทศอย่างยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง เช่น ภาวะการณ์แข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ และภาวะที่ทรัพยากรจำกัด (วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์, 2550)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่เสริมสร้างและเติมเต็มให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการศึกษาที่สมบูรณ์ การบริหารองค์การในสังคมปัจจุบันขึ้นอยู่กับ ความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบของผู้นำ และภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานขององค์การ และองค์การทางการศึกษาก็ต้องการผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยนักวิชาการหลายท่านให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน และเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีพลังขับเคลื่อนองค์การ และสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจด้วยกระบวนการที่หลากหลายและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลสัมฤทธิ์ถึงผู้เรียนสอดคล้องกับการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) แสดงให้เห็นว่า การนำหลักพุทธธรรมมาเสริมสร้างคุณธรรมและพัฒนาชีวิตและนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาได้อีกหนทางหนึ่ง โดยเฉพาะการบูรณาการกับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพราะหากผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณธรรมและจริยธรรมย่อมส่งผลกระทบต่อหลักบริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำอย่างแน่นอน

บทความนี้จะนำเสนอภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม มีเนื้อหาบทความซึ่งเป็นผลจากการศึกษาเอกสาร บทความ งานวิจัย และสื่อออนไลน์ ประกอบด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการ สัปปุริสธรรม 7 : หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการ และการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยมีเนื้อหารายละเอียดดังนี้

## ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) หมายถึง การนึกถึงสิ่งที่สังคมคาดหวังในด้านคุณธรรม จริยธรรม จากโรงเรียน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการรับรู้เกี่ยวกับพันธกิจด้านการเรียนรู้ ของนักเรียน การสร้างข้อตกลงร่วมกันของครูและนักเรียนที่มีต่อพันธกิจนำความรู้ ความชำนาญมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน พัฒนาการสอนของครู เน้นความผูกพันและการมีส่วนร่วมของบุคลากร การใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบ การเป็นผู้นำที่เน้นการสอนมากกว่าการบริหารทั่วไป สร้างสรรค์ และแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กร พัฒนความสัมพันธ์กับชุมชนและปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้มีการพัฒนา (MacNeill, C.N., Cavanagh, R.F., and Silcox, S., 2003) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มี อิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนโดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ (ไกศิษฐ์ เบลรินทร์, 2552) ภาวะผู้นำทางวิชาการคือการเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่างๆ ตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด ตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแบบเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ผ่านการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอนและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (สมคิด สร้อยน้ำ, 2547) ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ลักษณะการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาใน 8 ด้าน ประกอบด้วยพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาและการใช้หลักสูตร การนิเทศการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจูงใจ การสนับสนุนการจัดการในชั้นเรียน การสนับสนุนการประเมินผลการเรียนของนักเรียน และบรรยากาศในโรงเรียน (ประยูร อาคม, 2548)

หลักสำคัญของการเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยหลักสำคัญ 3 ประการดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มีความรู้ 2) มีความเข้าใจในภาระงาน และ 3) มีทักษะที่เหมาะสม การเป็นผู้ที่มีความรู้ หมายถึง มีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา กลวิธีการสอน การบริหารงานวิชาการ และการเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ควรรู้คือ ความรู้ความเข้าใจในหลักปรัชญาความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและจุดอ่อนจุดแข็งของนักปรัชญาแต่ละคน การมีความเข้าใจ ภาระงานของผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยภารกิจกับดูแล นิเทศ และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนพัฒนาบุคลากร พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะทำวิจัยส่งเสริมบรรยากาศ และเจตคติที่ดีในโรงเรียน และสัมพันธ์กับชุมชน การมีทักษะที่เหมาะสม ทักษะที่จำเป็นสำหรับภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการที่ต้องมี คือการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลและเทคนิคในการทำงาน ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ประกอบไปด้วย การสื่อสารการโน้มน้าวสร้างแรงจูงใจ การตัดสินใจแก้ปัญหา และการจัดการกับข้อขัดแย้ง ส่วนเทคนิคในการทำงานประกอบด้วยกำหนดเป้าหมาย การเตรียมการวางแผน การสังเกตกิจกรรมการเรียนการสอน และการประเมินผล (Coleman, D. & Adam, R.C., 1997)

บทบาทผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยบทบาท 6 ประการ คือ 1) การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียนและผู้ใหญ่สำคัญที่สุด 2) การคาดหวังสูงในการดำเนินงาน 3) การพัฒนาเนื้อหาและการสอนให้ได้มาตรฐาน 4) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้มีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 5) การประเมินผลการเรียนรู้ โดยใช้ข้อมูลที่หลากหลาย 6) การให้ชุมชนได้มีส่วนในการสนับสนุนกิจการของโรงเรียน (Lashway, L., 2002) นอกจากนี้ ผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้ที่ 1) มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎี ปรัชญา ของหลักสูตรต่างๆ ของสถานศึกษา 2) มีความรู้ความเข้าใจในวิธีสอนแบบต่างๆ 3) สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอน 4) เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ 5) สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน 6) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่

เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 7) นิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้ (Kaiser, F. G., & Wilson, M., 2000)

สรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และการกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างครูและนักเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ของนักเรียน การพัฒนาการเรียนรู้ ของนักเรียนและการสอนของครูโดยใช้การแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กร มีความหลากหลายในรูปแบบการพัฒนาและประเมินผล การพัฒนาบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม การมีส่วนร่วมของครูและนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปอย่างมี คุณภาพและเหมาะสมกับบริบทความต้องการของโรงเรียน ตามที่คาดหวังไว้ต่อไป

### สัปปุริสธรรม 7 : หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการ

หลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสามารถนำไปแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เป็นคนตระหนักในเหตุผลรู้จักการวางตัว พอเหมาะพอดีทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคมรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและมีความเป็นตัวของตัวเอง โดยมีเนื้อหาและองค์ประกอบสำคัญดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต) (2545) กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำในความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่ไปด้วยกันนั้น คือคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำ บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีธรรมะ หรือคุณสมบัติในตัวของผู้ที่มี 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548). กล่าวถึงสัปปุริสธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษคือเป็น คุณธรรมหรือคุณสมบัติของคนดี เป็นเหตุให้ปฏิบัติเป็นคนดี เป็นผู้ควรแก่การยกย่องนับถือเป็นคนที่สามารถ ให้การแนะนำในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องด้วยความปรารถนาดีมี 7 ประการ ได้แก่รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล

การนำหลักธรรม 7 ประการนี้มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความสามัคคีในองค์กรเป็นแรงจูงใจในการทำงานของฝ่ายปฏิบัติ ตลอดจนการบริหารงานที่มีคุณภาพเกิดขึ้นอีกด้วย หลักสัปปุริสธรรม 4 ประการ แปลว่า ธรรมของสัตบุรุษ ได้แก่ คนดี มีความประพฤติ ทางกาย วาจา ถูกต้องเรียบร้อยไม่มีโทษ มี 7 ประการ (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), 2539) ดังนี้

1. ฉัมมัญญตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้อง ในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติ ปฏิบัติตาม เหตุผล เช่น รู้ว่า ตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็น หลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบ นั้นๆ ดังนี้ เป็นต้น ตลอดจนขั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลก และชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

2. อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือรู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตน ปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้นมีความมุ่งหมายอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่าง นั้นดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะการงานอย่างนั้น เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะ บังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้ เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือรู้ความหมายของคติ ธรรมดา แลประโยชน์ที่เป็นสาระของชีวิต

3. อุตัตถุญตา รู้จักตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร และประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม และรู้จักแก้ไขปรับปรุง ส่งเสริม ทำการต่างๆ ให้สอดคล้องถูกต้อง ตรงทางที่จะให้เจริญงอกงามบังเกิดผลดี

4. มัตถุญตา จักประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด การปฏิบัติและทำการต่างๆ ตลอดจนการพักผ่อนหลับนอนและการสนุกสนานรื่นเริงต่างๆ

5. กาลัญญาตา รู้กาลเวลาอันสมควร คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะที่พึงใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหน ควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา

6. ปริสัญญาตา รู้จักประชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมนุม แลชุมชน รู้กาลอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมนุม และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ เป็นต้น

7. ปุคคลปโรปรัญญาตา รู้จักบุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอรรถาศัยความสามารถ และคุณธรรมเป็นต้น ใครๆ ยิงหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คดีอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี เป็นต้น

สรุปว่า สัปปุริสธรรม 7 เป็นธรรมของคนดีในการบริหารสถานศึกษา สามารถสร้างความเจริญสามัคคีให้แก่สถานศึกษา เพราะผู้บริหารใช้หลักการรู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตนเอง รู้จักประมาณ รู้เวลา รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคลทั้งในชุมชนและสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

### การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นการวิเคราะห์เอกสาร บทความ งานวิจัย และสื่อออนไลน์ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำวิชาการเพื่อนำมาบูรณาการกับหลักพุทธธรรม คือ สัปปุริสธรรม 7 อันจะเกิดเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและการบริหารสถานศึกษา สรุปผลการศึกษานวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อบูรณาการกับพุทธธรรม ดังนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 ประการ (Bossert, S.T., 1988)

1.1 เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยการกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติตนของนักเรียน และสนับสนุนให้นักเรียนได้มาตรฐานตามเป้าหมาย

1.2 จัดการให้มีเวลาเพื่อการประสานงานและการดูแลการสอนของครูให้มากขึ้น

1.3 ชำนาญในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การเข้าสังเกตการณ์การสอนบ่อยๆ มีการนิเทศการสอนและมีส่วนร่วมในการทำงานของครูมากขึ้น

1.4 ใส่ใจกับหลักสูตรและการสอนมากขึ้น

1.5 ขอความช่วยเหลือจากเขตพื้นที่การศึกษาในเรื่องการทำแผนการจัดการเรียนการสอน

1.6 สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอนให้มีระเบียบขั้นตอนที่น้อยลงและลดภาระงานเอกสารของครู

1.7 ทราบดีถึงโครงสร้างชุมชนและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลและได้แบ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำไว้ 5 องค์ประกอบ (Krug, S.E., 1996) ดังนี้

2.1 กำหนดพันธกิจ มีงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนชี้ให้เห็นว่าการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจด้วยการทำกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าที่สูงจนเกินไปเป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินทางอย่างไร้จุดหมาย

2.2 การจัดการหลักสูตรและการสอน การสอนจัดเป็นบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้นอย่างน้อยผู้บริหารโรงเรียนควรต้องทราบถึงขอบข่ายรายวิชาที่เปิดสอนรวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการสอนอีกด้วย การมีพื้นความรู้ที่กว้างของผู้บริหารถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะสามารถให้ข้อมูลและทิศทางแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการสอนและผู้บริหารควรใส่ใจและส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

2.3 การนิเทศการสอน ผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศให้ถือว่าเป็นวิธีการพัฒนาครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมินการดำเนินงานเป็นการประเมินย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้าจึงต้องใส่ใจเรื่องกรณีนี้ให้มากกว่าทำอะไรอยู่ ตอนนี้ ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำไปแล้วที่ผ่านมาผู้นำต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

2.4 การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน แม้ว่าตลาดที่รับเด็กเรียนจบจะเป็นการทดสอบสุดท้าย ผู้บริหารก็ควรตรวจสอบคุณภาพนักเรียน โดยผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีหลากหลายวิธีในการประเมินความก้าวหน้าและทำอย่างเป็นประจำ ผู้บริหารนั้นมีความรู้ความสามารถในการทบทวนผลและใช้ ผลในการช่วยเหลือครู นักเรียน และผู้ปกครองในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน แม้ว่าผู้บริหารจะไม่สามารถตีความการประเมินผลในโรงเรียนได้ทุกครั้งแต่ควรจะสามารถระบุชัดเจนว่าคาดหวังให้มีการทดสอบ ดีความ และสนองตอบกำกับติดตามกระบวนการทั้งหมด

2.5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เมื่อบรรยากาศโรงเรียนแสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จจึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะเรียนรู้ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศทางการศึกษาในทุกระดับและบรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมาโดยมีหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีการปลอดภัยและเป็นระเบียบจัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญและให้เข้าใจว่าสิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังกับนักเรียนสูง

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการออกเป็น 3 ประการ โดยมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการย่อย 21 รายการ (Blasé, J. & Blasé, J., 2001) ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ	พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
1. การพูดคุยกับครู	-การสร้างควมไว้วางใจ -พัฒนากลุ่ม -สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ -สนับสนุนการสอนงานกันในกลุ่ม -สังเกตการณ์การสอนในห้องเรียน -ประชุมครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน -มอบงานและมอบอำนาจการตัดสินใจให้ครูอยู่ให้ครูเห็นเป็นประจำ

2. ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ	-ศึกษาวรรณกรรมและโครงการที่มีการพิสูจน์แล้ว -สนับสนุนการปฏิบัติตามทักษะใหม่ๆ -การคำนึงถึงความเสี่ยงและการใช้นวัตกรรม -การจัดทางเลือกในการพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพครู	-ให้หลักการด้านการเติบโตเป็นผู้ใหญ่ในโครงการพัฒนาครู -ชมเชยสนับสนุนและช่วยส่งเสริมงานครู -จัดหาทรัพยากรแก่ครู -สะท้อนความคิดเห็นและให้คำแนะนำ
4. ส่งเสริมให้ครูสะท้อนความคิดเห็น	-พัฒนาทักษะการสะท้อนความคิดให้ แก่ครู -สร้างความรู้ในวิชาชีพและความเข้าใจอย่างลึกซึ้งทางสังคมด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดี -พัฒนาทักษะการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (วิจัยในชั้นเรียน) ให้แก่ครู -ให้รูปแบบการสืบค้นหาความรู้ -ใช้ข้อมูลในการถาม ประเมิน และวิพากษ์ ในการสอนและการเรียน -ให้ครูมีอิสระ

4. การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตาม 3 เกณฑ์ใหญ่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544) ดังนี้

เกณฑ์ที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

2) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษาและมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้

4) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน

5) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

6) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

7) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

8) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

9) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก (Facilitator) แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน

10) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

11) ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

12) ผู้บริหารสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ด้านส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานดังนี้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจรรย์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติ ที่ดีต่ออาชีพสุจริตผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

เกณฑ์ที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
- 2) มีภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน
- 3) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้
- 4) มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ
- 5) มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา

เกณฑ์ที่ 3 ผู้บริหารศึกษามีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว และไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขสิ่ง

เสพติด

4) ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรมจากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน

- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ

สรุปผลการศึกษาคำบูรณาการหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

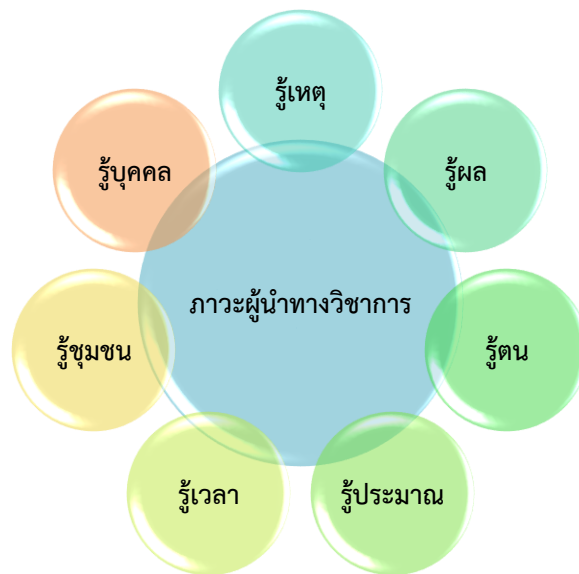
หลักสี่ปรัศธรรม 7	ภาวะผู้นำทางวิชาการ
1. อัมมัญญตา รู้จักเหตุ	-การจัดการหลักสูตรและการสอน -การจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ -การจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา -การนิเทศการสอน -การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ -การสนับสนุนการสอนงานกันในกลุ่ม -ความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์ -ภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน -วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง



<p>2. อัตถัญญาตา รู้จักผล</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การใส่ใจกับหลักสูตรและการสอนมากขึ้น</li> <li>-การกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติตนของนักเรียน และสนับสนุนให้นักเรียนได้มาตรฐานตามเป้าหมาย</li> <li>-การนิเทศการสอนและมีส่วนร่วมในการทำงานของครูมากขึ้น</li> <li>-การทำแผนการจัดการเรียนการสอน</li> <li>-การส่งเสริมให้มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้</li> </ul>
<p>3. อัตถัญญาตา รู้จักตน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว และไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขสิ่งเสพติด</li> <li>-การได้รับความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรมจริยธรรมจากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหาร สถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน</li> <li>-การมีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</li> <li>-การอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<p>4. มัตถัญญาตา รู้จักประมาณ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การคำนึงถึงความเสี่ยงและการใช้นวัตกรรม</li> <li>-การมีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>-การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้</li> <li>-การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ</li> <li>-การส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้</li> <li>-การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอนให้มีระเบียบขั้นตอนที่น้อยลงและลดภาระงานเอกสารของครู</li> </ul>
<p>5. ด้านกาลัญญาตา รู้จักกาลเวลา</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การเข้าสังเกตการณ์การสอนบ่อยๆ</li> <li>-การเป็นผู้ชำนาญในเรื่องการจัดการเรียนการสอน</li> <li>-การแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา</li> <li>-การประสานงานและการดูแลการสอนของครูให้มากขึ้น</li> <li>-การสนับสนุนการปฏิบัติตามทักษะใหม่ๆ</li> </ul>
<p>6. ด้านปริสัญญญาตา รู้จักบริษัท ประชุมชน และสังคม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การรู้โครงสร้างชุมชนและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง</li> <li>-การจัดองค์กรโครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร</li> <li>-การส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน</li> <li>-การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้</li> <li>-การส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา</li> </ul>
<p>7. บุคคลปโรปรัชญาตา รู้จักเลือกบุคคล รู้ความแตกต่างแห่งบุคคล</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ</li> <li>-การอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน</li> <li>-การจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น</li> <li>-การส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐาน</li> <li>-การพัฒนาทักษะการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (วิจัยในชั้นเรียน) ให้แก่ครู</li> <li>-การชมเชยสนับสนุนและช่วยส่งเสริมงานครู</li> <li>-การจัดหาทรัพยากรแก่ครู</li> <li>-การพัฒนาทักษะการสะท้อนความคิดให้แก่ครู</li> <li>-การจัดทางเลือกในการพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>-การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน</li> </ul>

## บทสรุป

การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นการวิเคราะห์เอกสาร บทความ งานวิจัย และสื่อออนไลน์ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำวิชาการและนำมาบูรณาการกับหลักสัปปริสธรรม 7 อันเป็นธรรมของคณตี ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา สร้างความสามัคคีให้แก่สถานศึกษา สามารถทำให้ผู้บริหารใช้หลักการรู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตนเอง รู้จักประมาณ รู้จักเวลา รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคลทั้งในชุมชน และสถานศึกษา และเป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสามารถนำไปแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เป็นผู้รู้เหตุผลรู้จักการวางตัวเหมาะสม รู้เท่าทันสังคมและการเปลี่ยนแปลงของสังคม ประกอบด้วย 1) ธัมมัญญตา รู้จักเหตุ ผู้บริหารเป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา 2) อตถัญญตา รู้จักผล ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริงโดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง 3) อตตัญญตา รู้จักตน ผู้บริหารรู้จักควบคุมอารมณ์ที่ไม่พึงปรารถนาได้ทุกสถานการณ์ 4) มัตถัญญตา รู้จักประมาณ ผู้บริหารยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวในการบริหารงาน 5) ด้านกาลัญญตา รู้จักกาลเวลา ผู้บริหารจัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา 6) ด้านปริสัญญัญญตา รู้จักบริษัท ประชุมชน และสังคม ผู้บริหารเป็นผู้ที่นักประสานงานที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร และ 7) ปุคคลปโรปรัญญตา รู้จักเลือกบุคคล รู้ความแตกต่างแห่งบุคคล ผู้บริหารสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน สรุปเป็นภาพองค์ความรู้การศึกษา ดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

## เอกสารอ้างอิง

- โกศิษฎ์ เพลรินทร์. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประยูร อาคม, (2548). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายอำเภอสังขมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). (2548). **ภาษาธรรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เลียงเชียง.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2539). **ชีวิต งาน และสังคมที่สมบูรณ์**. กรุงเทพมหานคร: ป.สัมพันธ์พาณิชย์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2545). **ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กิनावงศ์. (2550). หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม. **วารสารศึกษาศาสตร์**. 18(2). 65.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). **การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา**. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). **ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 2544**. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- Blasé, J. & Blasé, J. (2001). **Empowering Teachers: What Successful Principals Do**. Thousand oaks, CA: Corwin.
- Bossert, S.T. (1988). **School effects**. In N. J. Boyan (Ed.). **Handbook of research on educational administration**. New York: Longman. 341-354.
- Coleman, D. & Adam, R.C. (1997). Establishing construct validity and reliability for the NAESP professional development Inventory. **Journal of Personal**. 10 (3). 194-200.
- Kaiser, F. G., & Wilson, M. (2000). Assessing people's general ecological behavior: A crosscultural measure. **Journal of Applied Social Psychology**. 30.33.
- Krug, S.E. (1996). Instructional Leadership: A Constructivist Perspective. **Educational Administration Quarterly**. 28(3).430-443.
- Lashway, L. (2002). **Developing instructional leaders**. (ERIC Digest No. 160). Eugene, OR: ERIC Clearinghouse on Educational Policy and Management. Retrieved August 6, 2015, from ERIC database. (ERIC No. ED466023)
- MacNeill, C.N., Cavanagh, R.F., and Silcox, S. (2003). Pedagogic principal leadership. **Management in Education**. 17(4). 14-17.