ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย: กรอบการพัฒนาองค์กรการศึกษาในบริบทมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Buddhist Leadership and Strategic Change in Universities: An Educational Development Framework for Mahachulalongkornrajavidyalaya University

กณสิทธิ์ จตุเทน
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
Kanasith Jatuten
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khonkaen Campus
Corresponding Author, Email: Khonkaen2012@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธร่วมกับแนวคิดการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา และพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการสำหรับการพัฒนาองค์กรการศึกษาในบริบทมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การศึกษานี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารและการสังเคราะห์เชิงแนวคิดจากวรรณกรรมด้านภาวะผู้นำทางการศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ และหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง ผลการสังเคราะห์พบว่า สถาบันอุดมศึกษาในโลกยุคดิจิทัลจำเป็นต้องปรับจากการบริหารเชิงโครงสร้างไปสู่การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ที่เน้นวิสัยทัศน์ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อสังคม ขณะเดียวกัน ภาวะผู้นำเชิงพุทธซึ่งตั้งอยู่บนฐานของไตรสิกขา อิทธิบาท 4 และพรหมวิหาร 4 สามารถสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวผ่านการพัฒนาปัญญาเชิงไตร่ตรอง การตัดสินใจอย่างมีสติ ความยึดมั่นในคุณธรรม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือ บทความนี้จึงเสนอกรอบแนวคิด ภาวะผู้นำเชิงพุทธเพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำเชิงปัญญา (2) ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (3) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (4) วัฒนธรรมองค์กรเชิงพุทธ และ (5) การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน กรอบแนวคิดดังกล่าวสามารถใช้เป็นแนวทางเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติในการพัฒนาผู้นำและองค์กรการศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่มีอัตลักษณ์ทางพระพุทธศาสนา

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงพุทธ; การเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์; การพัฒนาองค์กรการศึกษา

---

* ได้รับบทความ: 5 กุมภาพันธ์ 2569; แก้ไขบทความ: 5 มีนาคม 2569; ตอบรับตีพิมพ์: 12 มีนาคม 2569
Received: 5 February 2026; Revised: 5 March 2026; Accepted: 12 March 2026 *pp.613-625*

Abstract

This academic article aims to synthesize the concept of Buddhist leadership with strategic change in higher education institutions and to develop an integrated conceptual framework for educational organizational development in the context of Mahachulalongkornrajavidyalaya University. The study employed documentary analysis and conceptual synthesis based on literature related to educational leadership, strategic change management, and relevant Buddhist principles. The synthesis revealed that higher education institutions in the digital era must move beyond structural administration toward strategic change management emphasizing vision, innovation, participation, and social responsibility. At the same time, Buddhist leadership, grounded in Tri-Sikkha, Iddhipada IV, and Brahmavihara IV, can support such transformation through reflective wisdom, mindful decision-making, ethical commitment, and the cultivation of a collaborative organizational culture. Accordingly, this article proposes a conceptual framework entitled "Buddhist Leadership for Strategic Change in Universities," consisting of five dimensions: (1) wisdom-based leadership, (2) ethical leadership, (3) strategic leadership, (4) Buddhist organizational culture, and (5) sustainable organizational development. This framework may serve as both a policy and practical guideline for leadership and educational organizational development, particularly in higher education institutions with a Buddhist identity.

Keywords: Buddhist Leadership; Strategic Change; Educational Organization Development

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 อันเกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล การแข่งขันทางเศรษฐกิจ และการพัฒนาสังคมฐานความรู้ ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาทั่วโลกต้องเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและความเป็นเลิศทางวิชาการ การบริหารมหาวิทยาลัยในยุคปัจจุบันจึงไม่สามารถดำเนินการตามรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมได้ หากแต่จำเป็นต้องอาศัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง แนวโน้มดังกล่าวก่อให้เกิดการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา การวิจัย และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในระดับสากล (Altbach et al., 2022)

บริบทโลกยุคใหม่ยังถูกอธิบายผ่านแนวคิดสังคมแห่งความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความกำกวม ซึ่งสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากต่อการคาดการณ์ สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่จำเป็นต้องปรับบทบาทจากการเป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้แบบดั้งเดิมไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่น สามารถสร้างนวัตกรรม และตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างทันท่วงที (Fullan, 2020)

นอกจากนี้ การระบาดของโรคโควิด-19 ในช่วงที่ผ่านมาได้เร่งกระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่การเรียนรู้ดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด ทำให้มหาวิทยาลัยทั่วโลกต้องปรับระบบการจัดการเรียนการสอนสู่รูปแบบออนไลน์และแบบผสมผสาน (blended learning) อย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมิได้เป็นเพียงการปรับใช้เทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องอาศัยภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ (OECD, 2021)

ในบริบทดังกล่าว ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (strategic leadership) ได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรการศึกษา เนื่องจากผู้นำต้องสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทภายนอก พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือภายในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Bush, 2020; Leithwood et al., 2021) ขณะเดียวกัน แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (sustainable development) ยังได้กลายเป็นวาระสำคัญของการอุดมศึกษาในระดับสากล โดยมหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ (UNESCO, 2021)

สำหรับประเทศไทย การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศระดับสากลและการสร้างมหาวิทยาลัยนวัตกรรมเป็นเป้าหมายสำคัญของนโยบายอุดมศึกษา การขับเคลื่อนดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำทางการศึกษาที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ทั้งในด้านโครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหาร และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของมหาวิทยาลัยไทยในเวทีนานาชาติ (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565)

อย่างไรก็ตาม ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีอัตลักษณ์เฉพาะ เช่น มหาวิทยาลัยพุทธศาสนา การบริหารการเปลี่ยนแปลงมิได้มุ่งเน้นเพียงประสิทธิภาพขององค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงคุณค่าทางจริยธรรมและหลักธรรมทางศาสนา การบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างความสมดุลระหว่างความเป็นเลิศทางวิชาการและการพัฒนาคุณธรรมของบุคลากรและผู้เรียน ภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของสติ ปัญญา และเมตตาธรรมสามารถช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Fry & Nisiewicz, 2021)

เมื่อพิจารณาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า งานศึกษาส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นการอธิบายภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ในบริบทการบริหารสถาบันอุดมศึกษา โดยให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Bush, 2020; Leithwood et al., 2021) ขณะที่อีกส่วนหนึ่งมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ซึ่งเน้นการพัฒนาคุณธรรม ค่านิยม และความหมายในการทำงาน (Fry & Nisiewicz, 2021) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่บูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรยังมีจำนวนจำกัด โดยเฉพาะในบริบทของมหาวิทยาลัยพุทธศาสนา

ดังนั้น จึงปรากฏช่องว่างขององค์ความรู้ (research gap) ที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การขาดกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างหลักพุทธธรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย การขาดการอธิบายบทบาทของภาวะผู้นำเชิงพุทธในฐานะกลไกเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการพัฒนาองค์กร มิใช่เพียงกรอบคุณธรรมส่วนบุคคล การขาดการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาพุทธศาสนาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสังคมเชิงคุณธรรม

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งสังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธร่วมกับแนวคิดการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการพัฒนาองค์กรการศึกษาในบริบทมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อันจะช่วยเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา และเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศและความยั่งยืนในอนาคต

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัย

การบริหารมหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้บทบาทของผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนจากรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่เน้นความยืดหยุ่น นวัตกรรม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร (Bush, 2020) ในบริบทของมหาวิทยาลัยพุทธศาสนา การบริหารองค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและคุณธรรมควบคู่กัน โดยเฉพาะการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธ (Buddhist Leadership) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นในวงการบริหารการศึกษา เนื่องจากสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรที่ต้องการการบริหารที่มีคุณธรรมและความยั่งยืน ภาวะผู้นำเชิงพุทธเน้นการพัฒนาผู้นำให้มีปัญญา (wisdom) คุณธรรม (morality)

และสมาธิ (concentration) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของหลักไตรสิกขา อันประกอบด้วยศีล สมาธิ และปัญญา (Fry & Nisiewicz, 2021) หลักการดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจอย่างมีสติ

นอกจากนี้ หลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ยังเป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมความมุ่งมั่นในการทำงาน การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การนำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยสามารถช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความร่วมมือของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Sutthichujit, 2022) พรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ยังเป็นหลักธรรมที่ช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร การบริหารมหาวิทยาลัยที่ยึดหลักพรหมวิหารธรรมจะช่วยสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน การพัฒนาทีมงาน และการสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากร (PhraBrahmagunabhorn, 2021)

การเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย

การเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ (strategic change) เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา การวิจัย นวัตกรรม และการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับสากล การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับบทบาทจากองค์กรการศึกษาที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์จึงต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับบริบทโลกยุคใหม่ (Leithwood et al., 2021)

การเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัยเกี่ยวข้องกับการปรับโครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหารจัดการ และวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและการพัฒนาประเทศ การบริหารการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและลดแรงต้านต่อการเปลี่ยนแปลง (Fullan, 2020) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

การเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัยประกอบด้วยหลายมิติที่สำคัญ ประการแรกคือการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน

ในอนาคต มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย เน้นการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต เช่น การคิดเชิงวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อเตรียมความพร้อมของผู้เรียนในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของโลกการทำงาน (World Economic Forum, 2023) การออกแบบหลักสูตรที่บูรณาการองค์ความรู้ข้ามศาสตร์และส่งเสริมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติจะช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้เรียนและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ประการที่สอง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาระบบการเรียนรู้ดิจิทัล (digital learning) การเรียนรู้แบบผสมผสาน (blended learning) และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน (OECD, 2021) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ลดต้นทุน และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงข้อมูลของผู้บริหาร

ประการที่สาม การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยและสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล มหาวิทยาลัยต้องส่งเสริมการวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและประเทศ รวมทั้งสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง การสร้างระบบสนับสนุนการวิจัย การพัฒนาศักยภาพของนักวิจัย และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมและชุมชน จะช่วยเพิ่มศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม (UNESCO, 2021)

ประการที่สี่ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษา ความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยและองค์กรนานาชาติจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ รวมทั้งเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือยังช่วยยกระดับภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัยในเวทีนานาชาติ (Altbach et al., 2022)

ในบริบทของมหาวิทยาลัยไทย การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศระดับสากลเป็นเป้าหมายสำคัญของการอุดมศึกษา การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติต้องอาศัยการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน รวมทั้งการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาที่มีสมรรถนะสูง (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม, 2565) การพัฒนาผู้นำให้มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษาไทยให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายของโลกยุคใหม่

การพัฒนาผู้นำทางการศึกษาที่มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องเน้นทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรม ผู้นำต้องสามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วม สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Fullan, 2020)

โดยสรุป การเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัยเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรการศึกษาให้สามารถปรับตัวและแข่งขันในระดับสากลได้อย่างยั่งยืน การบริหารการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ที่มีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยและการพัฒนาองค์กรการศึกษาในอนาคต

การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์

การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทางที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรการศึกษาในบริบทโลกยุคใหม่ ซึ่งเต็มไปด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน และความซับซ้อน การเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไม่เพียงเป็นการปรับโครงสร้างหรือกระบวนการบริหารเท่านั้น หากแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ ภาวะผู้นำเชิงพุทธจึงเป็นกรอบแนวคิดที่สามารถสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Fry & Nisiewicz, 2021)

ภาวะผู้นำเชิงพุทธเน้นการพัฒนาผู้นำให้มีปัญญา (wisdom-based leadership) ความรับผิดชอบต่อสังคม และการตัดสินใจอย่างมีสติ (mindful decision-making) ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงในมหาวิทยาลัยมักเผชิญกับแรงต้านจากบุคลากร ความไม่แน่นอนของนโยบาย และข้อจำกัดด้านทรัพยากร ผู้นำที่มีสติและปัญญาจะสามารถบริหารจัดการสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างรอบคอบ ลดความขัดแย้ง และสร้างความเข้าใจร่วมในองค์กร (Fullan, 2020) นอกจากนี้ แนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมยังชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่ยึดมั่นในคุณธรรมจะสามารถสร้างความไว้วางใจและความผูกพันของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Leithwood et al., 2021)

ในบริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์สามารถช่วยเสริมสร้างอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษา

พุทธศาสนา และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน หลักไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ และปัญญา สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาผู้นำและบุคลากร โดยศีลเป็นพื้นฐานของจริยธรรมในการบริหาร สมาธิช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางจิตใจและการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และปัญญาช่วยให้ผู้นำสามารถวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม (Mahachulalongkorn-rajavidyalaya University, 2022)

นอกจากนี้ หลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ โดยฉันทะช่วยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาองค์กร วิริยะส่งเสริมความเพียรพยายามในการดำเนินกลยุทธ์ จิตตะช่วยสร้างความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย และวิมังสาช่วยให้เกิดการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง หลักธรรมดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย (OECD, 2021) พรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง เมตตาและกรุณาช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากร มุทิตาส่งเสริมการยอมรับและชื่นชมความสำเร็จของผู้อื่น ขณะที่อุเบกขาช่วยให้ผู้นำมีความเป็นกลางและยุติธรรมในการตัดสินใจ การบริหารมหาวิทยาลัยที่ยึดหลักพรหมวิหารธรรมจะช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กรและส่งเสริมความร่วมมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Phra Brahmagunabhorn, 2021)

การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ยังสามารถสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ (learning organization) และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (World Economic Forum, 2023) การพัฒนาองค์กรในลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่เน้นการสร้างสถาบันที่เข้มแข็งและมีความรับผิดชอบต่อสังคม (UNESCO, 2021)

ในภาพรวม การบริหารมหาวิทยาลัยที่บูรณาการหลักพุทธธรรมกับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์จะช่วยสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการและการพัฒนาคุณธรรมของผู้เรียนและบุคลากร การพัฒนาเช่นนี้ไม่เพียงช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา แต่ยังเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ภาวะผู้นำเชิงพุทธจึงมิใช่เพียงแนวคิดทางจริยธรรม หากแต่เป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงองค์กรการศึกษาให้ก้าวทันโลกยุคใหม่อย่างมั่นคงและมีคุณค่า

แนวทางการพัฒนาองค์กรการศึกษาในบริบทมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การพัฒนาองค์กรการศึกษาในบริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจำเป็นต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคใหม่ที่มีความซับซ้อนและผันผวนสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล เศรษฐกิจฐานความรู้ และความคาดหวังของสังคมต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา การพัฒนาองค์กรการศึกษาในมหาวิทยาลัยพุทธศาสนาจึงต้องอาศัยแนวทางการบริหารที่ผสานหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Mahachulalongkornrajavidyalaya University, 2022)

การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษา เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงพุทธเน้นการพัฒนาผู้นำที่มีคุณธรรม ปัญญา และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการศึกษาในยุคใหม่ที่เน้นความยั่งยืนและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (Fry & Nisiewicz, 2021) การพัฒนาองค์กรการศึกษาในบริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาที่มีความสามารถเชิงยุทธศาสตร์และมีจิตสำนึกด้านคุณธรรมควบคู่กัน

แนวทางสำคัญประการแรกคือ การพัฒนาผู้นำทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถเชิงยุทธศาสตร์ (strategic competency) ผู้นำมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ วางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลง การพัฒนาผู้นำควรเน้นทั้งด้านความรู้ทางวิชาการ ทักษะการบริหารจัดการ และการพัฒนาคุณธรรมตามหลักพุทธธรรม เช่น ไตรสิกขาและอิทธิบาท 4 ซึ่งช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่นในการทำงานและการตัดสินใจอย่างมีสติ (Sutthichujit, 2022) การพัฒนาผู้นำที่มีสมรรถนะเชิงยุทธศาสตร์จะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางการศึกษา

ประการที่สอง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักคุณธรรมและการมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยึดหลักคุณธรรมจะช่วยสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร การนำหลักพรหมวิหารธรรม ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาใช้ในการบริหารองค์กรจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Phra Brahmagunabhorn, 2021) ขณะเดียวกัน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจจะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ประการที่สาม การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษา มหาวิทยาลัยต้องปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงานและสังคม โดยเน้นการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต เช่น การคิด

เชิงวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (World Economic Forum, 2023) ในบริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การพัฒนาหลักสูตรควรบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ เพื่อสร้างบัณฑิตที่มีทั้งความรู้ทางวิชาการและคุณธรรมทางจริยธรรม

ประการที่สี่ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรทั้งในและต่างประเทศเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษา ความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยและองค์กรต่างประเทศจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพด้านการวิจัย การพัฒนาหลักสูตร และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือยังช่วยเพิ่มโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมและยกระดับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย (OECD, 2021) สำหรับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การสร้างเครือข่ายกับสถาบันพุทธศาสนาและมหาวิทยาลัยนานาชาติจะช่วยส่งเสริมบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับสากล

การนำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธมาประยุกต์ใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรและการพัฒนาที่ยั่งยืน ภาวะผู้นำที่ยึดหลักพุทธธรรมจะช่วยส่งเสริมการบริหารงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม การพัฒนาผู้นำทางการศึกษาที่มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์จะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Leithwood et al., 2021)

นอกจากนี้ การพัฒนาองค์กรการศึกษาในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยควรมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างความเป็นเลิศทางวิชาการและการพัฒนาคุณธรรมของผู้เรียนและบุคลากร การบริหารมหาวิทยาลัยที่บูรณาการหลักพุทธธรรมกับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์จะช่วยสร้างองค์กรการศึกษาที่มีความยั่งยืนและสามารถเป็นแบบอย่างในการพัฒนาองค์กรการศึกษาในบริบทสังคมไทยและสังคมโลก

โดยสรุป แนวทางการพัฒนาองค์กรการศึกษาในบริบทมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยควรมุ่งเน้นการบูรณาการภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ การพัฒนาผู้นำทางการศึกษา การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักคุณธรรม การพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ แนวทางดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนและตอบสนองต่อความท้าทายของโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการสังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธและการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย สามารถพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่เรียกว่ารูปแบบภาวะผู้นำเชิงพุทธเพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติสำคัญ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำเชิงปัญญา (Wisdom-based Leadership) การใช้ปัญญา การไตร่ตรอง และการตัดสินใจอย่างรอบคอบในการกำหนดทิศทางและนโยบายขององค์กร

2. ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Ethical Leadership) การบริหารงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รับผิดชอบ และยึดหลักคุณธรรมตามหลักพุทธธรรม

3. ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Leadership) การกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนกลยุทธ์ และการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเป็นระบบ

4. วัฒนธรรมองค์กรเชิงพุทธ (Buddhist Organizational Culture) การส่งเสริมเมตตา ความร่วมมือ การเรียนรู้ร่วมกัน และบรรยากาศองค์กรที่เกื้อกูลต่อการพัฒนา

5. การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน (Sustainable University Development) การพัฒนาองค์กร การศึกษาให้สมดุลระหว่างความเป็นเลิศทางวิชาการ คุณธรรมองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธเพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย

จากภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธเพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย โดยกำหนดให้ภาวะผู้นำเชิงพุทธเป็นแกนกลางของการพัฒนาองค์กร และเชื่อมโยงกับ 5 มิติสำคัญ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำเชิงปัญญา (2) ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (3) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (4) วัฒนธรรมองค์กรเชิงพุทธ และ (5) การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน ทั้ง 5 มิตินี้มีความสัมพันธ์เกื้อหนุนกันอย่างเป็นระบบ และร่วมกันนำไปสู่ผลลัพธ์สำคัญคือความสำเร็จและความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยในมิติวิชาการ คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมกรอบแนวคิดดังกล่าวเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ของผู้เขียน ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สรุป

การเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัยมิได้เป็นเพียงการปรับโครงสร้างหรือกระบวนการบริหาร หากแต่เป็นการเปลี่ยนผ่านเชิงคุณค่า วัฒนธรรม และวิธีคิดของทั้งองค์กร บทความนี้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงพุทธสามารถทำหน้าที่เป็นฐานคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมมิติของปัญญา คุณธรรม และยุทธศาสตร์เข้าด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ หลักไตรสิกขา อิทธิบาท 4 และพรหมวิหาร 4 มิได้เป็นเพียงหลักธรรมเชิงนามธรรม แต่สามารถประยุกต์ใช้เป็นกลไกในการพัฒนาผู้นำ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร และสามารถนำไปสู่ความสมดุลระหว่างความเป็นเลิศทางวิชาการกับการพัฒนาคุณธรรมได้อย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

การพัฒนาภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยเริ่มจาก ฐานคิดทางพุทธธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลัก ไตรสิกขา อิทธิบาท 4 และพรหมวิหาร 4 เป็นพื้นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงปัญญาและภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัย เมื่อผู้นำมีปัญญาและคุณธรรมเป็นฐาน จะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้าง วัฒนธรรมองค์กรเชิงพุทธ ที่เน้นคุณธรรม ความร่วมมือ และการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

การบูรณาการองค์ประกอบทั้งหมดจะส่งผลให้เกิด การพัฒนาองค์กรการศึกษาสู่ความยั่งยืน (Sustainable University Development) ทั้งในด้านคุณภาพการศึกษา คุณธรรมของบุคลากร และความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล



ภาพที่ 2 โมเดลภาวะผู้นำเชิงพุทธเพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี. กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.

Altbach, P. G., de Wit, H., & Salmi, J. (2022). Academic globalisation and the future of higher education. Johns Hopkins University Press.

Bush, T. (2020). Theories of educational leadership and management. (5th ed.). Sage.

Fry, L. W., & Nisiewicz, M. S. (2021). Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. Stanford University Press.

Fullan, M. (2020). Leading in a culture of change (2nd ed.). Jossey-Bass.

Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2020). Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all. Corwin.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2021). Seven strong claims about successful school leadership revisited. School Leadership & Management, 41(1–2), 5–22.

Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (2022). Strategic plan for development of Mahachulalongkornrajavidyalaya University 2022–2026. MCU Press.

OECD. (2021). The state of higher education: One year into the COVID-19 pandemic. OECD Publishing.

Phra Brahmagunabhorn (P. A. Payutto). (2021). Buddhist leadership for sustainable development. Mahachulalongkornrajavidyalaya Press.

Sutthichujit, S. (2022). Buddhist leadership and organizational development in Thai universities. Journal of Educational Administration, 18(2), 45–60.

UNESCO. (2021). Reimagining our futures together: A new social contract for education. UNESCO.

World Economic Forum. (2023). Future of jobs report 2023. World Economic Forum.