



ภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธ: รูปแบบนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาพระปริยัติธรรมใน
ยุคพลิกผัน

BUDDHIST DIGITAL LEADERSHIP: AN INNOVATIVE ADMINISTRATION
MODEL OF PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS IN THE DISRUPTIVE ERA

พระครูปริยัตติธรรมกิจ (มานอชญ์ ทองคำพันธ์)^{1*}

Phrakhrupariyatthammakit (Manoch Tnongkhamphan)^{1*}

*Corresponding Author Email: 6801104201@mcu.ac.th

Received May 16, 2026; Revised June 2, 2026; Accepted June 28, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ โดยมุ่งเน้นที่ภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้ ทั้งนี้ ภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธมีความเกี่ยวข้องกับหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ ในฐานะที่ธรรมะหมวดนี้เป็นเสมือนเกราะป้องกันทางจริยธรรมและเข็มทิศเชิงยุทธศาสตร์ที่คอยกำกับการใช้นวัตกรรมของผู้บริหาร การนำสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สาเหตุและผลกระทบของเทคโนโลยี ประเมินความพร้อมและจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเหมาะ ตลอดจนดำเนินงานได้ถูกกาลเทศะและเข้าใจความแตกต่างของบุคลากร ผลการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้าง “รูปแบบนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา 3 มิติ” ได้แก่ มิติแห่งวิสัยทัศน์ที่รู้เท่าทัน มิติแห่งการบริหารทรัพยากรอย่างสมดุล และมิติแห่งการบริหารเครือข่ายและมนุษย์อย่างมีเมตตาธรรม รูปแบบนวัตกรรมนี้ช่วยยกระดับการจัดการศึกษาให้ทันสมัย ควบคู่กับการธำรงรักษาสถาบันรูปและอัตลักษณ์ทางพระพุทธศาสนาได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธ; รูปแบบนวัตกรรมการบริหาร; สัปปุริสธรรม 7; โรงเรียนพระปริยัติธรรม

¹ นักวิชาการอิสระ

¹ Independent Scholar



Abstract

Objectives of this academic article aimed to present the concept of integrating Buddhist principles with modern science, focusing on Buddhist digital leadership among administrators of Buddhist monastic schools, general education section, amidst disruptive changes. This study used documentary research to analyze and synthesize knowledge. Buddhist digital leadership is related to Saptapuriṣa-dhamma, the seven virtues of a good person, which serve as ethical shields and strategic compasses guiding administrators in adopting innovation. Applying the seven virtues enables administrators to analyze the causes and effects of technology, assess readiness and allocate resources appropriately, and implement actions effectively while understanding the diverse needs of personnel. The synthesis of new knowledge leads to the creation of a "three-dimensional model of educational school administration innovation," comprising: a dimension of informed vision, a dimension of balanced resource management, and a dimension of compassionate network and human resource management. This innovative model enhances educational modernization while sustainably preserving the monastic identity and Buddhist tradition.

Keyword: Buddhist Digital Leadership; Administrative Innovation Model; Sappurisa-dhamma 7; Phrapariyattidhamma School

บทนำ

ในปัจจุบัน สังคมโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน (Disruptive Era) อันเนื่องมาจากการก้าวกระโดดของนวัตกรรมดิจิทัลและเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วน โดยเฉพาะในมิติของการบริหารจัดการศึกษา การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล ไม่ใช่เพียงการจัดหาเทคโนโลยีหรือเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้องค์กรเท่านั้น แต่คือการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และโครงสร้างการบริหารงานเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาที่ยั่งยืน ท่ามกลางความซับซ้อนของข้อมูลและการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ผู้นำสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำดิจิทัล” (Digital Leadership) เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพระคัมภีร์ของวิภวาท จิรพุทธกร (2565) ที่ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยี



ดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร อันจะส่งผลให้ครูและบุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น งานวิจัยของวิรากร เจริญเชื้อ (2564) ยังช่วยยืนยันว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานด้านต่าง ๆ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น นำไปสู่การสร้างสถานศึกษาที่มีคุณภาพในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศาสนทายาทให้มีความรู้คู่คุณธรรม การบริหารจัดการต้องเผชิญกับความท้าทายในการประสานระหว่างวิถีพุทธดั้งเดิมกับความทันสมัยของโลกยุคใหม่ เมื่อพิจารณาถึงพลวัตของปัญหาพบว่า ความเป็นมาในอดีต โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาของสงฆ์มักอิงอยู่กับจารีตการปกครองและระบบปัจเจกบุคคล ส่งผลให้สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน การบริหารงานยังคงยึดติดกับรูปแบบเดิม และขาดโครงสร้างการบริหารเชิงดิจิทัลที่เป็นระบบ ข้อมูลเชิงประจักษ์ชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรมยังคงเผชิญปัญหาด้านการบริหารงานวิชาการและการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างจริงจัง โดยมีสถานศึกษาจำนวนมากที่ผลการประเมินคุณภาพยังไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด รูปแบบเดิมนี้นจึงไม่เพียงพอต่อการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในยุคดิจิทัลที่ต้องการความรวดเร็ว แม่นยำ และการเข้าถึงข้อมูลที่หลากหลาย หากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์และการปรับตัวเชิงนวัตกรรม ทิศทางที่จะเป็นไปในอนาคตย่อมส่งผลให้การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมลดบทบาทความสำคัญลง และไม่สามารถสร้างศาสนทายาทที่ก้าวทันต่อโลกดิจิทัลได้อย่างแท้จริง

เมื่อทบทวนองค์ความรู้ที่มีอยู่ พบว่า ยังมีช่องว่างองค์ความรู้ (Research Gap) ที่สำคัญดังที่ Turgut Karakose และคณะ (2021) ได้อธิบายไว้ว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลในระดับสากล มักมุ่งเน้นการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในบริบทของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไปในช่วงวิกฤตการณ์ หรือในองค์กรธุรกิจเป็นหลัก แต่ยังขาดแคลนการวิเคราะห์และการนำเสนอรูปแบบนวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะ (Specific Context) ของสถานศึกษาทางศาสนา ซึ่งต้องรักษาสอดคล้องระหว่างวัตรปฏิบัติทางพระธรรมวินัยและเทคโนโลยีสมัยใหม่ บทความวิชาการนี้จึงมุ่งวิพากษ์และนำเสนอแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อปิดช่องว่างดังกล่าวและสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับยุคพลิกผัน โดยนำเสนอความคิดภาวะผู้นำดิจิทัลตามทัศนะของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ที่มุ่งเน้นให้ผู้มีวิสัยทัศน์เชิงเทคโนโลยีและสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มาบูรณาการกับหลักพุทธธรรม โดยเฉพาะหลัก “สัปปุริสธรรม 7” อันเป็นหลักธรรมของสัตบุรุษหรือผู้นำที่สมบูรณ์ เพื่อให้การบริหารจัดการมีฐานคิดที่มั่นคง



การสังเคราะห์ร่วมกันในครั้งนี้ จะนำไปสู่ข้อเสนอแนะที่ช่วยยกระดับการบริหารสถานศึกษาพระปริยัติธรรมให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ ควบคู่ไปกับการรักษาแก่นแท้ของพุทธปัญญาในโลกยุคดิจิทัลได้อย่างสง่างามและยั่งยืน

แนวคิดและองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลในศตวรรษที่ 21

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการพลิกโฉมทุกมิติของสังคม รวมถึงมิติทางการศึกษา การเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันนี้ ส่งผลให้กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจึงไม่สามารถพึ่งพาวิธีการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะใหม่ที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำดิจิทัล” (Digital Leadership) เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้ก้าวทันพลวัตของโลก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hrysanthi Antonopoulou และคณะ (2021) ที่ชี้ให้เห็นว่า ทักษะด้านดิจิทัลของผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยตรงกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษายุคใหม่ให้ประสบความสำเร็จ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลนั้น ไม่ได้หมายถึงเพียงความสามารถในการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์เท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงกระบวนการคิดเชิงกลยุทธ์และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการใช้นวัตกรรม Eric C. Sheninger (2014) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลคือการเปลี่ยนกระบวนการทางความคิดของผู้นำ เพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ งานวิจัยของจิตรกร จันทรสุข และจิรนนท์ วัชรกุล (2564) ยังระบุเพิ่มเติมว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี ควบคู่กับการมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลเพื่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้เห็นภาพรวมขององค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม ผู้เขียนได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบ และสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหลายสำนัก ดังปรากฏในตารางที่ 1



ตารางที่ 1 การสังเคราะห์เปรียบเทียบองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลจากนักวิชาการ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล	Sheninger (2014)	สุกัญญา แซ่ม ซอย (2562)	ทินกร และทิพภาพร บัวชู (2562)	จิตรกร และ จิรนนท์ (2564)
1. การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล (Digital Vision)	/	/	/	/
2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ดิจิทัล (Digital Learning Culture)	/	/	/	/
3. การบูรณาการเทคโนโลยีในการ ปฏิบัติงาน (Technology Integration)	/	/	/	/
4. การเป็นพลเมืองดิจิทัลต้นแบบ (Digital Citizenship Role Model)	/	/	/	/

บทสรุปจากการสังเคราะห์ของผู้เขียน

จากตารางเปรียบเทียบแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้เขียนสามารถสังเคราะห์และสรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีความสำคัญและเหมาะสมอย่างยิ่งในการนำมาเป็นกลไกขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล (Digital Vision) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และสามารถกำหนดนโยบายหรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่บูรณาการนวัตกรรมดิจิทัลเข้าไปในทุกพันธกิจได้อย่างชัดเจน ทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล (Digital Learning Culture) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี (Digital Literacy) และกล้าที่จะทดลองใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในกระบวนการทำงาน

3. การบูรณาการเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (Technology Integration) ความสามารถในการตัดสินใจเลือกใช้แพลตฟอร์ม โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนของงานธุรการ และใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ (Data-driven Decision Making)

4. การเป็นพลเมืองดิจิทัลต้นแบบ (Digital Citizenship Role Model) ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีจริยธรรม เคารพกฎหมาย ทรัพย์สินทางปัญญา มีความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) และสามารถชี้แนะแนวทางการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์แก่บุคลากรในองค์กรได้



การทำความเข้าใจแนวคิดและบทสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลทั้ง 4 ประการนี้ ถือเป็นปฐมบทสำคัญที่จะนำไปสู่การประเมินศักยภาพและบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อันจะนำไปสู่การบูรณาการร่วมกับหลักพุทธธรรม เพื่อสร้างรูปแบบนวัตกรรมกรรมการบริหารที่สมดุลระหว่างความก้าวหน้าทางวิชาการสมัยใหม่และความมั่นคงทางจริยธรรมในลำดับต่อไป

พลวัตและข้อท้าทายในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นสถาบันการศึกษาที่มีอัตลักษณ์เฉพาะโดดเด่น โดยมีภารกิจหลักในการหล่อหลอม “ศาสนทายาท” ให้เพียบพร้อมด้วยวิชาการทางโลกและวิมุตติธรรมทางธรรม ประเด็นสำคัญคือการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสถาบันศาสนาควบคู่ไปกับมาตรฐานการศึกษาชาติ ตามที่ปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดให้การศึกษาพระปริยัติธรรมต้องมุ่งเน้นการรักษาพระธรรมวินัยและพุทธธรรมให้ยั่งยืน (พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562, 2562) บริบทพุทธบูรณาการนี้จึงเป็นการบริหารงานบนฐานของความสมดุลระหว่าง “คັນถุระ” คือการศึกษาทางวิชาการและ “วิปัสสนาธุระ” คือการฝึกฝนจิตใจ เพื่อให้สามเณรนักเรียนเติบโตเป็นผู้นำทางปัญญาของสังคมไทย

อย่างไรก็ตาม การก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลพลิกผัน (Digital Disruption) ได้สร้างพลวัตและข้อท้าทายที่สำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาพระปริยัติธรรม กรณีศึกษาและผลการสังเกตการณ์เชิงประจักษ์ในปัจจุบันสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษาที่ปรับตัวไม่ทันย่อมสูญเสียขีดความสามารถในการจัดการศึกษา โดยสามารถจำแนกข้อท้าทายออกเป็น 3 มิติหลัก ดังนี้

ประการแรก ข้อท้าทายด้านการบริหารจัดการองค์กรเชิงข้อมูล โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรมมักอิงอยู่กับระบบการปกครองคณะสงฆ์ที่มีจารีตแบบลำดับชั้น ในขณะที่การบริหารงานยุคใหม่ต้องการความคล่องตัวและการบูรณาการข้อมูล ผลกระทบจากการมาถึงของระบบประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing) และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ทำให้ผู้บริหารต้องเผชิญกับแรงกดดันในการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ซึ่งเรื่องนี้ ชัชฌพงษ์ เข็มนาค (2564) ได้ชี้ให้เห็นว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการวิเคราะห์ ประมวลผล และจัดวางระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ¹ หากผู้บริหารที่เป็นพระสังฆาธิการขาดความเข้าใจและไม่นำเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้อย่างส่งผลให้การบริหารงบประมาณและงานบุคคลขาดความโปร่งใส ลำช้า และไม่ทันต่อพลวัต



ของนโยบายรัฐ สอดคล้องกับแนวคิดของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ที่ระบุว่า การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ถือเป็นปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญยิ่งในการเพิ่มขีดความสามารถและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

ประการที่สอง ข้อท้าทายด้านการจัดการเรียนการสอนและภัยคุกคามทางไซเบอร์ แม้เทคโนโลยีจะเอื้อให้การสืบค้นพระไตรปิฎกทำได้เพียงปลายนิ้ว แต่การเข้ามาของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้พลิกโฉมวิธีการเรียนรู้ของสามเณรนักเรียน ซึ่งนำมาทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการประพฤติดิตทางพระวินัย หากขาดการรู้เท่าทัน การเข้าถึงข้อมูลที่ไม่มีการคัดกรองอาจก่อให้เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์ หรือนำไปสู่ “โลกวัชระ” (ข้อดีเตียนจากชาวโลก) พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2561) ได้เน้นย้ำว่าการศึกษาพุทธศาสตร์ต้องใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมปัญญา ดังนั้น ความท้าทายของผู้นำคือการสร้างมาตรการด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) เพื่อสร้าง “ห้องเรียนพุทธดิจิทัล” ที่ปลอดภัยและมีศีลกำกับ

ประการที่สาม ข้อท้าทายด้านการปรับตัวของบุคลากรและคณะสงฆ์ ความขัดแย้งระหว่าง “จารีตนิยม” และ “สมัยนิยม” เป็นแรงกดดันที่ผู้บริหารต้องจัดการภาวะผู้นำดิจิทัลในบริบทนี้จึงไม่ใช่เพียงการเก่งเทคโนโลยี แต่ต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีให้บุคลากรทุกช่วงวัยเข้าใจ เพื่อลดช่องว่างทางดิจิทัล (Digital Divide) ภายในองค์กร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับนวัตกรรมโดยไม่ละทิ้งรากแก้วทางจิตวิญญาณ

สรุปว่า วิฤตการณ์ในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมในปัจจุบัน มิได้เกิดจากการขาดแคลนเทคโนโลยีขั้นสูงอย่าง AI หรือ Big Data แต่เกิดจากการที่ระบบการบริหารและบุคลากรยังขาด “ภูมิคุ้มกัน” ในการรับมือกับเทคโนโลยีเหล่านั้น ผลกระทบอย่างรุนแรงจากการเปลี่ยนแปลงนี้ บังคับให้ผู้บริหารต้องก้าวข้ามการจัดการแบบจารีตดั้งเดิม ไปสู่การบูรณาการเครื่องมือดิจิทัลเข้ากับหลักธรรมาภิบาลอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารในยุคนี้จึงต้องแสวงหา “เข็มทิศทางจริยธรรม” เพื่อมากำกับการใช้เทคโนโลยี (Cybersecurity & AI Ethics) ซึ่งผู้เขียนมองว่า การนำศาสตร์แห่งการเป็นผู้นำที่ดีในทางพระพุทธศาสนา เข้ามาบูรณาการร่วมกับทักษะดิจิทัล จะเป็นทางออกที่สร้างความสมดุลได้อย่างยั่งยืนที่สุด

สัปปริสธรรม 7 ประการ: ฐานคิดทางพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการสถานศึกษาให้ก้าวผ่านความพลิกผันทางดิจิทัล นอกเหนือจากการพึ่งพาวิทยาการสมัยใหม่แล้ว ยังต้องการภูมิคุ้มกันทางจริยธรรมเพื่อเป็นฐานคิดในการวางระบบธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance) ควบคู่ไปกับการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พระพุทธศาสนาได้นำเสนอหลัก “สัปปริสธรรม 7” อันหมายถึง ธรรมของสัตว์บุรุษ



หรือธรรมที่ทำให้เป็นคนดีสมบูรณ์ ซึ่งปรากฏหลักฐานอ้างอิงในคัมภีร์พระไตรปิฎก หมวดสัตตกนิบาต อังคุตตรนิกาย[¹] พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต) (2546) ได้อธิบายความหมายเชิงประยุกต์ไว้ว่า เป็นคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่ทำให้บุคคลรู้จักเหตุผล รู้จักตน รู้จักประมาณ และรู้จักสังคมรอบด้าน

เพื่อให้เห็นภาพการบูรณาการศาสตร์สมัยใหม่เข้ากับหลักพุทธธรรมอย่างเป็นรูปธรรม ผู้เขียนจึงได้นำหลักสัปปุริสธรรมทั้ง 7 ประการ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์หาความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับ “สมรรถนะภาวะผู้นำดิจิทัล” ที่ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาพึงมี ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม 7 กับสมรรถนะภาวะผู้นำดิจิทัล

หลักสัปปุริสธรรม	สมรรถนะภาวะผู้นำดิจิทัล	การประยุกต์ใช้เชิงปฏิบัติการในโรงเรียนพระปริยัติธรรม
1. อัมมัญญตา (รู้เหตุ)	การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล (Digital Vision)	การวิเคราะห์สาเหตุเชิงลึกของเทคโนโลยี และคาดการณ์ผลกระทบของนวัตกรรมที่จะมีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและวัตรปฏิบัติของสามเณรนักเรียน
2. อุตัญญตา (รู้ผล)		
3. อัตตัญญตา (รู้ตน)	การบูรณาการเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (Technology Integration)	การประเมินความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Organizational Readiness) และการจัดสรรงบประมาณด้านสารสนเทศอย่างคุ้มค่า ไม่ฟุ่มเฟือย
4. มัตตัญญตา (รู้ประมาณ)		
5. กาลัญญตา (รู้กาล)	การเป็นพลเมืองดิจิทัลต้นแบบ (Digital Citizenship Role Model)	การรู้จักห้วงเวลาในการนำระบบใหม่มาใช้ เพื่อลดแรงเสียดทาน และการใช้สื่อสารสนเทศเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและคณะสงฆ์อย่างถูกกาลเทศะ
6. ปริสัณญตา (รู้ชุมชน)		
7. ปุคคัณญตา (รู้บุคคล)	การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล (Digital Learning Culture)	การตระหนักถึงความแตกต่างทางทักษะของบุคลากร เพื่อออกแบบการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) แบบรายบุคคลอย่างมีเมตตาธรรม

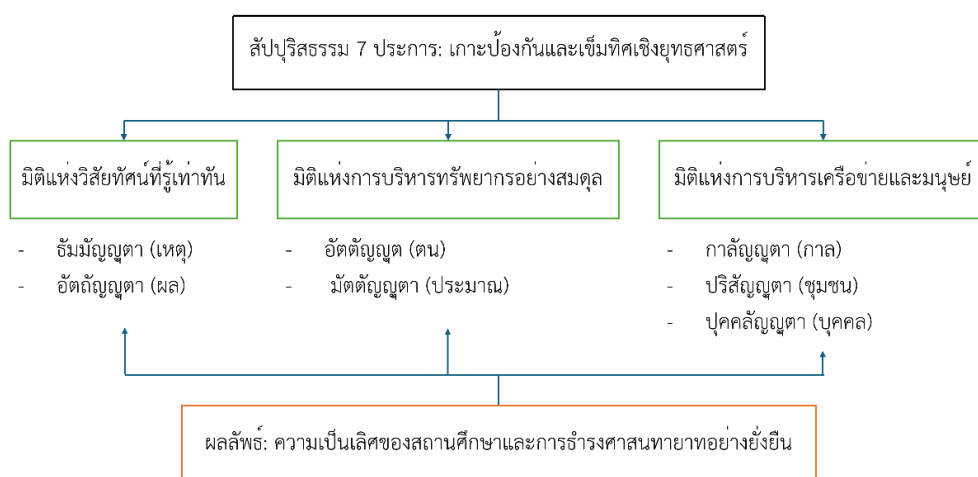
บทสรุปและบทวิเคราะห์ของผู้เขียน

จากการสังเคราะห์ความสัมพันธ์ในตารางข้างต้น ผู้เขียนมีทรรศนะว่า หลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ มิใช่เพียงข้อธรรมที่นำมาประดับบารมีของผู้นำ แต่คือ “นวัตกรรมการบริหารเชิงพุทธ” ที่ทำหน้าที่เป็นระบบธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance) อย่างสมบูรณ์แบบในยุคที่เทคโนโลยีมีอำนาจในการแทรกแซงโครงสร้างการบริหาร สมรรถนะด้านดิจิทัลเพียงอย่างเดียวอาจทำให้ผู้บริหารมุ่งเน้นแต่ความรวดเร็วและประสิทธิภาพจนละเลยมิติทางจิต

วิญญาน การนำสัปปริสธรรมเข้ามาบูรณาการร่วมด้วย จะช่วยสร้างความสมดุล (Equilibrium) ให้ผู้บริหารสถานศึกษาพระปริยัติธรรมสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างรู้เท่าทัน พอประมาณ ถูกกาลเทศะ และเข้าใจบริบทของมนุษย์ ส่งผลให้การบริหารงานมีความยืดหยุ่น ก้าวหน้า และยังคงธำรงไว้ซึ่งอัตลักษณ์อันดีงามขององค์กรทางศาสนาได้อย่างยั่งยืน

พุทธบูรณาการ: สัปปริสธรรม 7 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัลในบริบทของการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มิใช่เพียงการมุ่งเน้นสมรรถนะเชิงเทคนิคคอมพิวเตอร์เท่านั้น แต่คือการใช้พุทธปัญญาเป็นเครื่องมือกำกับนวัตกรรม เพื่อให้การขับเคลื่อนสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีดุลยภาพ การนำหลักสัปปริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ในฐานะ “นวัตกรรมทางธรรม” จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทัน การข้ามพ้นจากการอธิบายเชิงพรรณนาไปสู่การวางโครงสร้างเชิงยุทธศาสตร์ ทำให้ออกแบบ “รูปแบบนวัตกรรมการบริหารภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธ” (Buddhist Digital Leadership Model) ซึ่งสรุปเป็นแผนภาพแนวคิดเชิงมิติการบริหารได้ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวคิด: รูปแบบนวัตกรรมการบริหารภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธ (3 มิติหลัก)
จากแผนภาพแนวคิดข้างต้น สามารถวิพากษ์และเจาะลึกกลไกการขับเคลื่อนในแต่ละมิติได้ดังนี้



1. **มิติแห่งวิสัยทัศน์ที่รู้เท่าทันผ่านกลไกธัมมัญญุตและอรรถัญญุต** การขับเคลื่อนในมิตินี้มุ่งเน้นการปฏิรูปกระบวนการทัศน์ของผู้นำ โดยการใช้ความรู้แจ้งในเหตุ (ธัมมัญญุต) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุเชิงลึกของพลวัตทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ควบคู่ไปกับการรู้แจ้งในผล (อรรถัญญุต) คือการประเมินผลสัมฤทธิ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อสถานศึกษาในระยะยาว พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2561) ได้อธิบายไว้ว่า ผู้นำต้องไม่เพียงแต่นำเทคโนโลยีมาใช้งาน แต่ต้องเข้าใจกฎเกณฑ์ของนวัตกรรมนั้น เพื่อนำมาสร้างประโยชน์แก่การจัดการศึกษาและเผยแผ่ศาสนาธรรม กลไกเชิงบูรณาการนี้จะแปรสภาพสมรรถนะดิจิทัลให้กลายเป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่สามารถจำแนกนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ออกจากกระแสความนิยมที่ฉาบฉวย ป้องกันมิให้เทคโนโลยีส่งผลกระทบเชิงลบต่อวัตรปฏิบัติของสามเณรนักเรียน

2. **มิติแห่งการบริหารทรัพยากรอย่างสมดุลด้วยอรรถัญญุตและมัตถัญญุต** ในการวางแผนกลยุทธ์เชิงเทคโนโลยีและการจัดเก็บข้อมูลระบบคลาวด์ ผู้นำต้องประยุกต์ใช้หลักอรรถัญญุตเพื่อสำรวจศักยภาพภายในองค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ให้ประจักษ์ถึงขีดความสามารถที่แท้จริงของสถานศึกษาในการรองรับระบบสารสนเทศใหม่ การปฏิบัติในส่วนนี้ต้องกระทำควบคู่ไปกับหลักมัตถัญญุต คือ ความฉลาดในการบริหารงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่าและพอเพียง สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ได้ระบุว่าการจัดสรรทรัพยากรอย่างสมเหตุสมผลเป็นปัจจัยชี้วัดความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับวิถีพุทธที่เน้นมัชฌิมาปฏิปทา หรือการดำเนินการที่พอเหมาะพอดี ไม่ลงทุนระบบสารสนเทศที่เกินตัวจนก่อให้เกิดภาระทางงบประมาณ แต่ก็มิละเลยนวัตกรรมจนสถานศึกษาสูญเสียโอกาสในการพัฒนา

3. **มิติแห่งการบริหารเครือข่ายและมนุษย์อย่างมีเมตตาธรรมด้วยกาลัญญุต** **ปรัสถัญญุต และบุคคลัญญุต** กลไกนี้ทำหน้าที่ลดช่องว่างทางดิจิทัลและสร้างการมีส่วนร่วม โดยอาศัยหลักกาลัญญุตในการวิเคราะห์และเลือกจังหวะเวลาอันเหมาะสมในการนำนวัตกรรมมาปรับใช้ เพื่อลดความตื่นตระหนกและแรงเสียดทานในองค์กร ร่วมกับการใช้หลักปรัสถัญญุตในการเข้าถึงบริบทของสังคมยุคใหม่ เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับคณะสงฆ์และชุมชนแวดล้อม สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต) (2561) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการใช้ระบบสื่อสารเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในบริบทนี้คือการบริหารพื้นที่เสมือนเพื่อสร้างความร่วมมือที่ถูกต้องตามกาลเทศะ นอกจากนี้ ประเด็นสำคัญที่สุดคือการใช้หลักบุคคลัญญุตเพื่อบริหารงานบุคคล โดยวิเคราะห์ความแตกต่างด้าน



สมรรถนะทางเทคโนโลยีของครูและบุคลากร เพื่อใช้หลักเมตตาธรรมในการออกแบบกระบวนการพัฒนาทักษะเฉพาะบุคคล (Digital Literacy) ช่วยเหลือบุคลากรกลุ่มที่ปรับตัวล่าช้าและส่งเสริมกลุ่มที่มีความพร้อม ก่อให้เกิดเอกภาพในการขับเคลื่อนนโยบายดิจิทัลของสถานศึกษา

สรุปว่า รูปแบบนวัตกรรมการบริหารภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธที่จำลองออกมาเป็น 3 มิตินี้ เป็นข้อค้นพบสำคัญที่หลายรอบความคิดดั้งเดิมที่เคยมองว่าเทคโนโลยีและวัตรปฏิบัติทางศาสนาเป็นสิ่งที่ขัดแย้งกัน ยุทธศาสตร์เชิงพุทธบูรณาการนี้พิสูจน์ให้เห็นว่าความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมท่ามกลางกระแสพลิกผัน มิได้ขึ้นอยู่กับกรอบครองเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยที่สุด แต่ขึ้นอยู่กับเรามีโครงสร้างหลักธรรมะเข้าไป “กำกับและชี้ทิศทาง” นวัตกรรมอย่างเป็นระบบ การหลอมรวมสัปปุริสธรรม 7 เข้าเป็นเนื้อเดียวกับมิติวิสัยทัศน์ มิติทรัพยากร และมีติมนุชย์ จะช่วยเปลี่ยนผ่านโรงเรียนพระปริยัติธรรมไปสู่ความทันสมัยระดับสากล โดยที่อัตลักษณ์ ความมั่นคงจริยธรรม และสมณสาธูปอันงดงามของศาสนทายาทจะไม่ถูกกลืนหายไปในโลกดิจิทัล

จากการวิพากษ์และสังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัลร่วมกับหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ ก่อให้เกิดการค้นพบองค์ความรู้ใหม่ทางการบริหารการศึกษา ซึ่งก้าวข้ามจากการเป็นเพียงแนวคิดเชิงพรรณนา ไปสู่การสร้างรูปแบบนวัตกรรมการบริหารเชิงพุทธบูรณาการที่เป็นรูปธรรม โดยผู้เขียนได้สถาปนาโมเดลนี้ว่า “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธ” (Buddhist Digital Leadership Model: BDL Model) เพื่อใช้เป็นกรอบปฏิบัติการ (Operational Framework) สำหรับผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โครงสร้างของ BDL Model ถูกออกแบบให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับกระบวนการทำงานของระบบดิจิทัล (Input - Process - Output) ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิด BDL Model (Buddhist Digital Leadership Model)

โมเดลองค์ความรู้ใหม่นี้ (BDL Model) ทำงานผ่านระบบประมวลผลกลาง 3 มิติ ได้แก่ ประการแรก มิติแห่งวิสัยทัศน์ที่รู้เท่าทัน (Mindful Vision) เป็นการผนวกสมรรถนะทางเทคโนโลยีเข้ากับอัมมัญญาและอัตถัญญา ทำให้เกิดการตระหนักรู้ว่านวัตกรรมดิจิทัลเป็นเพียงเครื่องมือ ผู้บริหารจึงสามารถกำหนดนโยบายที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเป็นหลัก

ประการที่สอง มิติแห่งการบริหารทรัพยากรอย่างสมดุล (Balanced Resources) อาศัยการประเมินศักยภาพองค์กรด้วยอัมมัญญาและมัตถัญญา ก่อให้เกิดหลักการบริหารโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลบนฐานของความพอเพียง ป้องกันความเสี่ยงจากการลงทุนที่เกินขีดความสามารถ

ประการที่สาม มิติแห่งการบริหารเครือข่ายและมนุษย์อย่างมีเมตตาธรรม (Compassionate Network) คือการใช้สื่อดิจิทัลประสานงานกับสังคมตามหลักกาลัญญาและปรัญญา ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรตามความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยหลักบุคคลัญญา BDL Model จึงเป็นนวัตกรรมที่ยืนยันว่า การบูรณาการศาสตร์สมัยใหม่เข้ากับพุทธปัญญาอย่างเป็นระบบ จะช่วยอภิบาลอัตลักษณ์ของสถานศึกษาพระปริยัติธรรมให้คงอยู่ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างสง่างาม

โดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธมิใช่เพียงการพัฒนาทักษะทางเทคนิค แต่คือการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ให้มีพุทธปัญญากำกับนวัตกรรม เพื่อสร้างสรรค์ระบบการศึกษาที่ทันสมัยทัดเทียมมาตรฐานสากล โดยยังคงรักษาแก่นแท้และจิตวิญญาณทางพระพุทธศาสนาไว้อย่างมั่นคง องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากบทความนี้จึงเป็นต้นแบบสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา



พระปริยัติธรรมให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในมิติวิชาการ และดำรงไว้ซึ่งสมณสาธูปอันทรงงามของศาสนทายาทอย่างยั่งยืนในโลกยุคดิจิทัลสืบไป

สรุป

การวิพากษ์และสังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันของเทคโนโลยีสารสนเทศในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่ข้อสรุปที่สำคัญว่า ความอยู่รอดและความก้าวหน้าของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมิได้ขึ้นอยู่กับการจัดหาทรัพยากรทางเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยเพียงประการเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการ โดยนำหลักพุทธธรรมมาเป็นฐานรากในการขับเคลื่อนนวัตกรรมนวัตกรรมการบริหารที่บูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการเข้ากับสมรรถนะดิจิทัลนี้ ถือเป็นเกราะป้องกันทางจริยธรรมและเป็นเข็มทิศเชิงยุทธศาสตร์ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

เมื่อผู้บริหารประยุกต์ใช้หลักธัมมัญญตาและอัตถัญญตา จะก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ที่แหลมคมในการวิเคราะห์เหตุปัจจัยและผลกระทบของเทคโนโลยีอย่างรู้เท่าทัน ในขณะที่หลักอัตตัญญตาและมัตตัญญตาจะช่วยกำกับให้การบริหารงบประมาณและทรัพยากรเป็นไปบนฐานของความพอเพียงและความคุ้มค่าสูงสุด สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของความเป็นสถานศึกษาของสงฆ์ นอกจากนี้ การรู้กาล (กาลัญญตา) รู้ชุมชน (ปริสัญญตา) และรู้บุคคล (ปุคคลัญญตา) ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการลดช่องว่างระหว่างวัยของบุคลากรและสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางดิจิทัลที่สอดคล้องกับจารีตประเพณี

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต จากการสังเคราะห์องค์ความรู้จึ้นนำไปสู่การสร้าง “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงพุทธ” (BDL Model) ในบทความนี้ ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะว่า ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการนำ BDL Model ไปพัฒนาเป็นเครื่องมือวิจัยเพื่อทดสอบในเชิงประจักษ์ (Empirical Study) หรือการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อประเมินระดับความพร้อมและสมรรถนะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในระดับภูมิภาคหรือระดับประเทศ ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลเชิงสถิติที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายและออกแบบหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป



เอกสารอ้างอิง

- จิตรกร จันท์สุข และจิรนนท์ วัชรกุล. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม* (การค้นคว้าอิสระมหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศิษณุพงศ์ เข้มนาถ. (2564). *แนวทางการพัฒนาการบริหารระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู. (2562). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา*. *วารสารครุศาสตร์สาร*, 13(2), 285-294.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต). (2546). *พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2561). *การศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21: มุมมองเชิงพุทธ*. พระนครศรีอยุธยา: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562. (2562, 16 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 136 ตอนที่ 50 ก. หน้า 1-10.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิกานดา จิรพุทธกร. (2565). *สมรรถนะทางเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา*. *วารสารการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 12(3), 17-26.
- วิรากร เจริญเชื้อ. (2564). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา). สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2561). *การศึกษาเพื่ออารยธรรมที่ยั่งยืน* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O., & Boutsinas, B. (2021). Transformational leadership and digital skills in higher education institutes: During the COVID-19 pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1), 1-15.
- Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. (2021). Examining teachers' perspectives on school principals' digital leadership roles and technology capabilities during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(23), 1-20.
- Sheninger, E. C. (2014). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. Corwin Press.