



พุทธบริหารการศึกษาเพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ The Buddhist educational management for Fostering a Learning Organization

พระมหาเจษฎ์มกฤษฎ์ ปญฺญารโ

Phramaha Jessechakis Panyatharo

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

E-mail: saokum.sai@mcu.ac.th

Received: September 05, 2024; Revised: November 21, 2024; Accepted: December 08, 2024



บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายหลักพุทธบริหารการศึกษาในการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจของบุคลากรในสถาบันการศึกษา โดยส่งเสริมให้มีคุณธรรม จริยธรรม และความเมตตากรุณา ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติ ซึ่งพุทธบริหารการศึกษาเพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการพัฒนาทั้งบุคคลและองค์กร ในด้านการบริหารตน โดยการพัฒนาตนเองตามหลักไตรสิกขา เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริหารคน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดการคน เพื่อให้บุคลากรมีทิศทางและเป้าหมายที่สอดคล้องกัน ด้านการบริหารงาน ใช้เพื่อการบริหารงานอย่างเป็นระบบ และการคิดอย่างเป็นระบบ ในการทำงาน เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ด้านการมีแบบแผนความคิด ช่วยให้ผู้คนมีมุมมองที่ถูกต้องและปรับตัวตามความเป็นจริง และด้านการเรียนรู้เป็นทีม เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาทีมงาน เพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกัน องค์ความรู้ที่ได้รับจากการบูรณาการนี้จะช่วยพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีความรู้คู่คุณธรรมเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: พุทธบริหารการศึกษา, การเสริมสร้างองค์กร, องค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

This article aims to explain the principles of Buddhist educational management in strengthening a learning organization. It emphasizes the mental development of personnel in educational institutions by promoting virtues, ethics, and compassion, which are essential foundations for peaceful living and coexistence in society. The Buddhist educational management for strengthening learning organizations enhances the capacity for development at both individual and organizational levels. It encompasses the following areas, Self-Management developing oneself through the principles of the Threefold Training (morality, concentration, and wisdom) to foster continuous self-improvement. People Management Building positive relationships and managing personnel to ensure alignment in direction



and goals. Work Management organizing tasks systematically and employing structured thinking to understand the interconnectedness of various elements in the workplace. Mental Framework Cultivating correct perspectives and adaptability to align with reality. Team Learning Focusing on inspiring and developing teamwork to achieve collective success. The knowledge derived from this integration helps nurture individuals and organizations to grow sustainably, balancing wisdom with moral values.

Keywords: Buddhist educational management, Organizational strengthening, Learning organization.

บทนำ

พุทธบริหารการศึกษา (Buddhist Educational Management) เป็นการนำหลักธรรมของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการจัดการและบริหารการศึกษา ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษา เพราะเป็นการพัฒนาจิตใจและคุณธรรม โดยพุทธบริหารศึกษานำการพัฒนาจิตใจของนักเรียนและบุคลากรในสถาบันการศึกษา โดยส่งเสริมให้มีคุณธรรม จริยธรรม และความเมตตากรุณา ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติ ในขณะเดียวกันยังรวมถึง การส่งเสริมความยั่งยืนทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งพุทธบริหารการศึกษาให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความยั่งยืนทั้งในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยการสร้างสำนึกในเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าและการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้ผู้เรียนสามารถเป็นพลเมืองที่ดีและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งพุทธบริหารศึกษามุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของนักเรียน โดยการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติและการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ทำให้นักเรียนสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดที่เน้นการพัฒนาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ซึ่งมีความสำคัญในหลายด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนานวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดค้นนวัตกรรมและแนวคิดใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน 2) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เมื่อองค์กรมีการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มคุณภาพของผลผลิตหรือบริการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทั้งองค์กรและลูกค้า 3) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ในยุคที่โลกธุรกิจและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี ด้วยการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ทำให้สามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และ 4) การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร องค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่ทันสมัยและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความภาคภูมิใจในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การนำพุทธบริหารศึกษามาใช้ไม่เพียงแต่จะทำให้ระบบการศึกษามีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างคนที่มีคุณธรรมและจริยธรรม อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนในระยะยาว พร้อมทั้งการยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงไม่ใช่เพียงแค่การปรับปรุงหรือพัฒนาบางส่วนขององค์กร แต่เป็นการสร้างวัฒนธรรมที่



เน้นการเรียนรู้และการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ความหมายของการบริหารการศึกษา

คำว่า “การบริหารการศึกษา” หมายถึง ภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและ ขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือน ต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีจะต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นๆ จะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543) ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ในลักษณะที่คล้ายกันมีดังนี้ การบริหารโรงเรียน หมายถึง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับทุกคน เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม มีความรู้ และความสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุขสมควรแก่สภาพของตน (กานต์ ภูนาศล, 2542) เป็นการดำเนินการทุกอย่างในโรงเรียนตั้งแต่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไปและงาน ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน (กิตติมา ปรีดีติลล, 2542) โดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด (จันทราณี สงวนนาม, 2545)

กล่าวโดยสรุป การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรม หรือใช้กระบวนการต่างๆ โดยความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

กระบวนการบริหารการศึกษา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหารไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดนโยบายและมาตรการอันเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งสายบังคับบัญชาในองค์การว่ามีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่เช่นไร ใครสั่งการใคร เป็นต้น 3) การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) หมายถึง การสรรหาบุคลากรมาบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่ง ที่กำหนดไว้ ตามหลักแห่งการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน 4) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การกำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ และ 5) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามดูว่าแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึงไหน มีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้และสำคัญ คือ การป้องกันไม่ให้ย่ำแย่ย้อนต่อหน้าที่ ละทิ้งหน้าที่ หรือทุจริตต่อหน้าที่

ในขณะที่ เสนาะ ตีเียว (2551) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) แบ่งออกเป็น 4 หน้าที่ ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดขึ้นมาล่วงหน้าว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะมีวิธีการอย่างไร ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น 2) การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดสรรทรัพยากรและการเตรียมกิจกรรมที่จะมอบหมายให้คนหรือกลุ่มคนดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ 3) การนำ (Leading) คือ กระบวนการในการกระตุ้นส่งเสริมคนให้ทำงานเพื่อบรรลุผล



ตามแผนงานที่กำหนดไว้ 4) การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับผลงานกับเป้าหมาย หรือมาตรฐานและแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย

Luther Gulick and Lyndall Urwick (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม, 2545) นักทฤษฎีการบริหารองค์การผู้ที่ได้ร่วมกันนำเอาความคิดของฟายล์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการ มาใช้ในการจัดองค์การทางราชการ โดยขยายกิจกรรมทางการบริหารออกเป็น 7 ประการ คือ 1) การวางแผนล่วงหน้าว่าองค์การจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 2) การจัดองค์การ การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน การจัดสายการบังคับบัญชา และการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ 3) การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนา การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน การพิจารณาความดี ความชอบการให้สวัสดิการ และการให้พ้นจากงาน 4) การอำนวยความสะดวก การวินิจฉัยสั่งการและ การควบคุมบังคับบัญชา 5) การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 6) การรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้สมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน 7) การงบประมาณ การใช้จ่ายเงิน การควบคุมการใช้จ่ายและการตรวจสอบด้านการเงิน

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารโรงเรียนเป็นระบบครบวงจรโดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย มีกระบวนการเริ่มจากการร่วมกันวางแผนการบริหารการร่วมกัน ปฏิบัติตามแผนที่ได้ร่วมกันวางแผนไว้การร่วมกัน ตรวจสอบว่าการปฏิบัติตามแผนมีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง และการร่วมกันปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อการวางแผนการบริหารในครั้งต่อไป

ความหมายของพุทธบริหารการศึกษา

คำว่า พุทธบริหารการศึกษา ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการการศึกษาที่ใช้หลักการและแนวคิดของพระพุทธศาสนาในการบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และการพัฒนาทางจิตใจร่วมกับการเรียนรู้ทางวิชาการ

ในขณะที่ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายของ พุทธบริหารการศึกษาว่าเป็นการบริหารและจัดการการศึกษาโดยยึดหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาเป็นหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบุคลากร โดยเน้นการพัฒนาในด้านต่างๆ ทั้งด้านสติปัญญา คุณธรรมและจริยธรรม การจัดการศึกษาในแนวทางนี้จะพยายามสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนาทางด้านวิชาการ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตจิตใจของผู้เรียน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2545) ทั้งนี้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาโดยยึดหลักคำสอนและปรัชญาของพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการพัฒนาและดำเนินงานทางการศึกษา ซึ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในด้านสติปัญญา คุณธรรม และจริยธรรม เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในตนเอง และสังคมอย่างลึกซึ้ง การจัดการศึกษานี้ครอบคลุมทั้งด้านการศึกษาในระบบและนอกระบบ โดยมีการประยุกต์ใช้หลักธรรม (ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2550)

กล่าวโดยสรุป พุทธบริหารการศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาทั้งด้านสติปัญญาและคุณธรรมควบคู่กันเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และคุณธรรมอย่างสมดุล การจัดการศึกษาและกิจกรรมการเรียนการสอนต้องสะท้อนหลักธรรมของพระพุทธศาสนา โดยเน้นการฝึกอบรมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับผู้เรียน การบริหารการศึกษาในแนวทางนี้มุ่งสร้างบุคลากรที่มีทั้งความรู้และคุณธรรม ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ



องค์ประกอบของพุทธบริหารการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาตามแนวพุทธ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบและดูแลและบริหารงานในหลายด้าน ซึ่งเมื่อประมวลแล้ว อาจกล่าวได้ว่า สิ่งที่เป็นประเด็นสำคัญมี 3 ด้าน (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546) ดังนี้

1. ด้านการบริหารตน คือ ผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม เพื่อนำไปใช้ในการปกครองตน จากหลักกัทธิธัมม 4 (เครื่องมือแห่งความสำเร็จ) คือ ฉันทะ การมีความพอใจในงานและความตั้งใจในการพัฒนาสถานศึกษา วิริยะ ความพากเพียรพยายามในการทำงานและพัฒนาผู้เรียน จิตตะ ความเอาใจใส่ในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการทำงานอย่างจริงจัง วิมังสา การใคร่ครวญ การวิเคราะห์ และการประเมินผล เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

2. ด้านการบริหารคน คือ การนำหลักพุทธธรรมมาปรับปรุงคน พัฒนาคคน และเป็นเครื่องมือกำกับการทำงานของคนในองค์กร ด้วยหลักสังคหวัตถุ 4 คือ หลักการสงเคราะห์เพื่อยึดเหนี่ยวใจคนและประสานสังคมไว้ในสามัคคี ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับแสดงน้ำใจต่อกันระหว่างคนทั่วไปโดยมีหลัก 4 ประการ คือ 1) ทาน คือ การเผื่อแผ่แบ่งปัน 2) ปิยวาจา คือ การพูดอย่างรักกัน 3) อตถจริยา คือ การทำประโยชน์แก่เขา และ 4) สมานัตตตา คือ การเอาตัวเข้าสมานหรือความเป็นผู้มีตนเสมอ

3. ด้านการบริหารงาน คือ การส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถหรือตามศักยภาพของตนเอง ตามหลักฆราวาสธรรม มี 4 ประการ คือ 1) สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อกัน 2) ทมะ ความข่มใจ ข่มอารมณ์ไว้ 3) ขันติ ความอดทนอดกลั้น ความหยุดยั้ง 4) จาคะ ความเสียสละ แบ่งปันกับเพื่อน องค์กร สังคม

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของพุทธบริหารการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีประเด็นสำคัญมี 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารตน ตามหลักกัทธิธัมม ด้านการบริหารคน ตามหลักสังคหวัตถุธรรม และด้านการบริหารงาน ตามหลักฆราวาสธรรม

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้ รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถให้บุคลากรในสถานศึกษาขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีบรรยากาศของการเรียนรู้ทั้งรายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนให้เกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์ ในขณะที่ไพลิน บุญนา (2559) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่อำนวยความสะดวกต่อการให้บุคคลทั่วทั้งองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างทั่วถึงตลอดเวลา บุคลากรเกิดการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ระดับความเป็นจริงของโรงเรียนที่สามารถสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นขยายศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในแต่ละระดับอย่างแท้จริง โดยนักคิดต่างชาติดังนี้ เซงเก้ (Senge, 2001) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคคลในองค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีความสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนาเป็นสิ่งที่ใหม่ๆ เกิดขึ้น สอดคล้องกับ Garvin (2001) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว และสอนให้บุคลากรมีกระบวนการคิด วิพากษ์วิจารณ์ เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น รวมถึง Ubben Hughes and Norris (2001) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้



หมายถึงเรื่องของความเจริญเติบโตก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงใหม่ในตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความตระหนักในตนเองอยู่เสมอในอันที่จะแสวงหาความเป็นไปได้ และโอกาสใหม่ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้า

กล่าวโดยสรุป สถานศึกษาที่ส่งเสริมและพัฒนาความของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติอย่างต่อเนื่อง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิด วิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรพร้อมๆ กัน บุคลากรได้อิสระในการเรียนรู้และรับการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองสามารถแสดงความคิดเห็นใหม่อย่างอิสระและสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมกันสร้างความเป็นเลิศแก่องค์กร

ลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้ Pedler (1997) กล่าวว่า ลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่ามีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ สนับสนุนให้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร และสร้างนโยบายขององค์กรโดยยึดถือการมีส่วนร่วม 2) ด้านการมองภายในองค์กร มีการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกันภายในองค์กรได้ มีการสร้างการตรวจสอบและควบคุม และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน 3) ด้านโครงสร้าง มีโครงสร้างที่สั่นกระชับและมีการกระจายอำนาจที่มากขึ้น 4) ด้านการมองภายนอก พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม 5) ด้านโอกาสในการเรียนรู้ มีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ และสมาชิกในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง

ในขณะที่ Marquard (1996) กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์บทความและหนังสือเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ซึ่งเป็นลักษณะของพลวัตการประกอบด้วยการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยน การเรียนรู้จากการคาดการณ์ การเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ และทักษะและวินัยในการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความคิดเชิงระบบ ความรอบรู้ ส่วนตน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รูปแบบความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) องค์ประกอบด้านองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นการกล่าวถึงการปรับเปลี่ยนองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างขององค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์ขององค์กร 3) องค์ประกอบด้านคน ซึ่งจะเป็นการกล่าวถึง การเสริมอำนาจบุคคล โดยเน้นการเสริมอำนาจบุคคล ประกอบด้วย บุคลากร ผู้บริหาร/ผู้นำ ลูกค้า ผู้ขาย หุ่นส่วนและพันธมิตร ชุมชน 4) องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการความรู้ เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และความรู้กลายเป็นความสำคัญขององค์การสมัยใหม่ ซึ่งประกอบด้วยการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนและการใช้ประโยชน์ 5) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์กรใดที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยีจะสามารถก้าวนำองค์กรอื่น ประกอบด้วยสารสนเทศเทคโนโลยีพื้นฐานการเรียนรู้ ระบบอิเล็กทรอนิกส์สนับสนุนการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้แนวคิดอย่าง Karsten and et al (2000) กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีลักษณะที่สำคัญ คือ การปรับปรุงกลไก เพื่อรับข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและคัดเลือกจัดระบบและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียน การรับแนวคิดใหม่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำความคิดเหล่านี้ไปสร้างความแข็งแกร่งให้กับโรงเรียน ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนและสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากแนวคิดใหม่ และสนับสนุนความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกระดับ



และกำหนดเป็นบรรทัดฐานและค่านิยมของโรงเรียน ทบทวนและสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

กล่าวโดยสรุป ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างเหมาะสมมีการสร้างสรรค์ภายในองค์กร โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และพร้อมที่จะสนับสนุนการเรียนรู้ โดยนำเอาเทคโนโลยีมาพัฒนาคุณภาพของงาน รวมถึงการใช้อำนาจและความรับผิดชอบ ซึ่งจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ในการทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบมีเครือข่ายภายใต้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกลของผู้บริหาร ปัจจุบัน

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาค้นคว้า แนวคิดของเซงเก้ (Senge, 2001) พบว่า องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ เป็นการฝึกฝนตนเองด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอและยังเป็นรากฐานสำคัญเป็นการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ความรอบรู้เป็นผลรวมของทักษะ ความสามารถ เห็นสภาพที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริง เห็นว่าอะไรสำคัญต่อตนเองและต่อองค์กร ขณะเดียวกันก็เห็นภาพเหตุการณ์ที่จะเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัวขึ้น ตอบตนเองได้แท้จริง แล้วตนต้องการอะไรจากการปฏิบัติหน้าที่ รักษาความตั้งใจอย่างสร้างสรรค์ เห็นความแตกต่างระหว่างที่เป็นจริงกับควรเป็น สร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง ไม่รู้สึกไร้อำนาจ ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง และผูกพันยึดมั่นต่อข้อเท็จจริง

2) การมีแบบแผนความคิด เป็นความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงาน องค์กร หรือธุรกิจของตนเอง รับรู้สภาพของตนและหน่วยงานแล้วปรับเปลี่ยนความคิดความเชื่อของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และเหตุการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งความคิดของคนเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคล การที่บุคคลในองค์กรรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวมสามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้เกิดความกระจำกับรูปแบบของความคิด ความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง เพื่อพัฒนาความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องกับ ความเปลี่ยนแปลงของโลก

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร หรือการที่บุคคลมองภาพรวมในอนาคตของตนเอง และองค์กรที่ต้องการให้เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาภายในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กรเป็นการที่คนทุกคนมีความตระหนักและความเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กร มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยให้เกิดการยอมรับยินยอมพร้อมใจ และให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กรที่ทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร

4) การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของ



สมาชิกคนอื่นๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายอย่างกว้างขวาง ซึ่งการอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุป เพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ

5) การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นภาพโดยรวมเห็นทั้งหมด มีกรอบที่มองเห็นความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมากกว่าที่จะเห็นแค่เชิงเหตุผล เห็นแนวโน้มรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงมากกว่าจะเห็นแค่ฉาบฉวยหรือผิวเผิน

กล่าวโดยสรุป องค์กรประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของเซงเก้ (Senge) พบว่า องค์กรประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ สามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานที่ซับซ้อน และสามารถปรับเปลี่ยนความคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน

พุทธบริหารการศึกษาเพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในส่วนนี้จะกล่าวถึงหลักพุทธบริหารการศึกษา 3 ด้าน คือ การบริหารตน การบริหารคน และบริหารงานบูรณาการกับการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ว่าด้วยการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ มีรายละเอียดที่น่าสนใจดังนี้

1. บริหารตน (Self-Management) การฝึกฝนและพัฒนาตนเองตามหลักไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) โดยมีศีลเป็นกรอบของการควบคุมพฤติกรรม สมาธิเป็นการฝึกฝนจิตใจเพื่อความมั่นคง และปัญญาเป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการแก้ปัญหา การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) คือ การพัฒนาความสามารถและทักษะส่วนตัวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการใช้ปัญญาในการพัฒนาตนเองตามพุทธบริหาร เพื่อให้บุคคลมีความพร้อมที่จะพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ และปัญญา ในการทำงานและชีวิตประจำวัน

2. บริหารคน (People Management) การปกครองและบริหารงานบุคคลด้วยการการสร้างบรรยากาศที่ดีและเป็นธรรมภายในองค์กร การใส่ใจในความทุกข์สุขของบุคลากร และส่งเสริมให้ทุกคนมีความสุขและพร้อมทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นหัวใจของการบริหารคนในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกคนจะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เห็นคุณค่าร่วมกัน ซึ่งเป็นการสร้างความสามัคคี สอดคล้องกับการใช้พรหมวิหาร 4 ในการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน

3. บริหารงาน (Work Management) การทำงานมีระเบียบแบบแผน มีความเข้าใจในวิธีการและเป้าหมาย การทำงานด้วยความเอาใจใส่และพิจารณาอย่างรอบคอบ การคิดอย่างเป็นระบบโดยใช้ปัญญาในการวางแผนและตัดสินใจ นำแนวคิดการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) มาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนงาน ช่วยให้เห็นภาพรวมขององค์กรและสามารถเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักปัญญาของพุทธบริหารที่เน้นการวางแผนและพิจารณาอย่างรอบคอบในการทำงาน

4. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) การทำความเข้าใจที่ถูกต้องในอริยมรรคแปด ช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจในความเป็นจริงอย่างถูกต้อง ไม่ยึดติดกับอคติหรือความเชื่อผิดๆ สามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารงานและการตัดสินใจ การมีแบบแผนความคิดที่ถูกต้องเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงาน การพัฒนาความคิดที่ยืดหยุ่นตามสภาพแวดล้อมและปัจจัยภายนอกสามารถเสริมด้วยการนำหลักสัมมาทิฐิจากพุทธบริหารมาปรับใช้ในการปรับมุมมองและการตัดสินใจที่รอบคอบ



5. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) การบริหารทีมงาน โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความผูกพันและเอาใจใส่ในหน้าที่ นอกจากนี้ยังสามารถใช้การพิจารณาและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาทีมงาน การเรียนรู้เป็นทีมช่วยให้เกิดการพัฒนาความรู้และทักษะร่วมกันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสร้างแรงจูงใจและการทำงานร่วมกันตามแนวทางอิทธิบาท 4 โดยทีมงานจะมีเป้าหมายและความมุ่งมั่นร่วมกันในการพัฒนาและประสบความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป พุทธบริหารการศึกษาเพื่อการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีรายละเอียดที่น่าสนใจ 5 ประเด็น คือ 1) การบริหารตนเองตามหลักไตรสิกขา ช่วยให้บุคคลมีความรู้ความเข้าใจลึกซึ้ง และสามารถปรับใช้ในการพัฒนาทั้งในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน 2) การสร้างความสามัคคีในองค์กร ร่วมกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างกลมเกลียวและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน 3) การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ช่วยให้การวางแผนงานและการตัดสินใจมีระเบียบและมีความชัดเจน สอดคล้องกับการคิดอย่างเป็นระบบในองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) การปรับมุมมองและวิธีคิด ช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรมองเห็นความเป็นจริง และสามารถปรับปรุงแบบแผนความคิดให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และ 5) การทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จในการบริหารทีมช่วยสร้างแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น และความรับผิดชอบในการทำงานเป็นทีม

องค์ความรู้ที่ได้รับ

พุทธบริหารการศึกษาเพื่อการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีรายละเอียดที่น่าสนใจ 5 ประเด็น คือ 1) บริหารตน พัฒนาตนเองตามหลักไตรสิกขาสอดคล้องกับการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยเน้นการฝึกจิตใจและสติปัญญาให้ลึกซึ้ง 2) บริหารคน ใช้ในการบริหารบุคลากร สอดคล้องกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อสร้างความสามัคคีและเป้าหมายที่ชัดเจน 3) บริหารงาน ใช้ในการวางแผนและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการบริหารงานที่เชื่อมโยงกัน 4) แบบแผนความคิด ใช้เพื่อมองเห็นความเป็นจริงอย่างถูกต้อง ช่วยให้มีความมุ่งมั่นที่ยึดหยุ่นและพัฒนาวิธีการทำงาน และ 5) การเรียนรู้เป็นทีม ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างทีมงานที่มีความมุ่งมั่นและพร้อมพัฒนาไปด้วยกัน

บทสรุป

พุทธบริหารการศึกษาเพื่อการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการพัฒนาทั้งบุคคลและองค์กร ในด้านการบริหารตน โดยการพัฒนาตนเองตามหลักไตรสิกขา เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริหารคน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดการคน เพื่อให้บุคลากรมีทิศทางและเป้าหมายที่สอดคล้องกัน ด้านการบริหารงาน ใช้เพื่อการบริหารงานอย่างเป็นระเบียบ และการคิดอย่างเป็นระบบ ในการทำงาน เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ด้านการมีแบบแผนความคิด ช่วยให้บุคคลมีความมุ่งมั่นที่ถูกต้องและปรับตัวตามความเป็นจริง และด้านการเรียนรู้เป็นทีม เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาทีมงาน เพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกัน องค์ความรู้ที่ได้รับจากการบูรณาการนี้ช่วยพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีความรู้คู่คุณธรรม เติบโตอย่างยั่งยืน



เอกสารอ้างอิง

- กานต์ ฤณาสล. (2542). *การประถมศึกษา*. กาญจนบุรี: สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.
- กิตติมา ปรีดีดิลล. (2542). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- จันทรานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 16*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2550). *การบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีในการบริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2545). *พุทธศาสนาและการศึกษา: แนวทางการพัฒนาการศึกษาในยุคปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- ไพลิน บุญนา. (2559). *ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัทอักษรเจริญทัศน์.
- รสสุคนธ์ มั่นคง. (2558). *การพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- เสนาะ ดิยาวี. (2551). *หลักการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Garvin, D.A. (2001). *Learning Organization*. Boston: Harvard University Press.
- Karsten, S., and Others. (2000). *Dutch Primary School and The Concept of the Learning Organization*. In *The Learning Organization*.
- Marquardt, M. (1996). *Building the Learning Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Pedler, M., Burgoynew, J., and Boydell, T. (1997). *The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development*. (2nd ed.), London: Me Grow-Hill.
- Senge, P.M. (2001). *The Fifth Discipline Field Book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Ubben, G.C., Hughes, L. & Norris, C. J.(2001). *The principal: creative leadership for effective School*. Boston: Allyn & Bacon.

