



การประยุกต์หลักสารานียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร
ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา
SĀRĀNĪYADHAMMA APPLICATION FOR ORGANIZATIONAL
COMMITMENT PROMOTION OF NAKRONRATCHASIMA
MUNICIPALITY PERSONNEL

พระมหาสุริยะ มหฺทโว (มาธรรม)

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุขฎฐิบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๔



การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร
ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

พระมหาสุริยะ มหฺทโว (มาธรรม)

ดุขฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุขฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๔

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Sārānīyadhamma Application for Organizational Commitment
Promotion of Nakronratchasima Municipality Personnel

Phramahasuriya Maddavo (Matham)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2021

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชฎินิพนธ์ เรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลใน จังหวัดนครราชสีมา” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, รศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ.ดร.รวิภา ธรรมโชติ)

.....กรรมการ

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

.....กรรมการ

(รศ.ดร.สุรพล สุขะพรหม)

.....กรรมการ

(รศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช)

.....กรรมการ

(รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

คณะกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์

รศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช

ประธานกรรมการ

รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระมหาสุริย มหฺทโว)

ชื่อคุณิพนธ์	: การประยุกต์หลักสารานิยธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา
ผู้วิจัย	: พระมหาสุริยะ มททโว (มาธรรม)
ปริญญา	: ปริญญาคุณิบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)
คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์	: รศ.ดร.ฉัชนันท์ อิศรเดช, พธ.บ. (รัฐศาสตร์), น.บ. (นิติศาสตร์), M.A. (Political Science), Ph.D. (Political Science) : รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, พธ.บ. (การบริหารรัฐกิจ), ศศ.ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม), รบ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)
วันสำเร็จการศึกษา	: ๘ สิงหาคม ๒๕๖๔

บทคัดย่อ

คุณิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑. ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ๒. ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ๓. นำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักสารานิยธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสานวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๗๓ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน ๔๗๐ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๗ รูปหรือคน แบบตัวต่อตัว วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนาและการสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน ๙ รูปหรือคน เพื่อยืนยันโมเดลหลังจากการสังเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๖$, S.D. = ๐.๕๐๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ประกอบด้วย ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กรและความเสียสละเพื่อองค์กร พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

๒. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ๑) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การมอบหมายงานที่ทำทายให้

ทำ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโดยรวมร้อยละ ๒๒) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมร้อยละ ๔๐ และ ๓) การสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ ประกอบด้วย เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) เมตตา วชิกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) เมตตาโมกกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) สาธารณโมก (การแบ่งปันกัน) สีสสามัญญาตา (รักษาระเบียบวินัย) ทิฏฐีสสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยรวมได้ร้อยละ ๖๘

๓. รูปแบบการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทั้ง ๕ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ๒) ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร มีปัจจัยพื้นฐาน ๒ อย่าง คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการสร้างความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนั้นยังประยุกต์หลักสาราณียธรรม ๖ มาใช้เพื่อเป็นตัวส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมากยิ่งขึ้น ดังนี้ ๑) เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) ประกอบด้วย สุภาพเรียบร้อย ให้การช่วยเหลือ มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เคารพในสิทธิเสรีภาพ ๒) เมตตา วชิกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน) ประกอบด้วย วาจาสุภาพ บอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ เจรจาใช้เหตุผล เป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจ ๓) เมตตาโมกกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) ประกอบด้วย ตั้งจิตปรารถนาดี นึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์ แสดงความรักและไมตรี ยอมรับความคิดเห็น ๔) สาธารณโมก (การแบ่งปันกัน) ประกอบด้วย แบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม กระจายรายได้ที่เป็นธรรม ขจัดความเลื่อมล้ำ ๕) สีสสามัญญาตา (การรักษาระเบียบวินัย) ประกอบด้วย รักษาระเบียบข้อบังคับ ประพฤติตามกฎระเบียบ ผดุงความยุติธรรม ๖) ทิฏฐีสสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ประกอบด้วย มีความเห็นชอบร่วมกัน ปรับความเข้าใจด้วยเหตุผลและหลักการ ยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง

Dissertation Title : *Sārānīyadhamma* Application for Organizational Commitment Promotion of Nakronratchasima Municipality Personnel

Researcher : Phramaha Suriya Maddavo (Matham)

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Assoc. Prof. Dr. Tatchanan Isradet, B.A. (Political Science), B.A.(Laws), M.A. (Political Science), Ph.D. (Political Science)

: Assoc.Prof. Dr. Kiattisak Suklueang, B.A. (Public Administration), M.A. (Social Development Management), D.P.A. (Public Administration)

Date of Graduation : August 8, 2021

Abstract

Objectives of this research were: 1. To study the personnel commitment to organization, 2. To study the causal relationship of personnel commitment to the organization and 3. To propose the model of *Sārānīyadhamma* application to promote the personnel commitment to organization of Nakronratchasima Municipality conducted by the mixed research methods: The quantitative research, data were collected by questionnaires with validity value at 0.973 from 470 samples who were the Municipality personnel. Data were analyzed with frequency, percentage, mean and standard deviation and analyzed structured equation model (SEM) with Confirmatory Factor analysis (CFA). The qualitative research, data were collected from 17 key informants with in-depth-interviewing 17 key informants and ၈ participants in focus group discussion and analyzed data with descriptive interpretation.

Findings were as follows:

1. The personnel's organizational commitment by overall was at high level (\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.501) Each aspect consisted of pride to dedicate to the organization, pride to be part of the organization, want to remain the members of the organization, loyalty and sacrifice for the organization were all at high level

2. The causal relationship of personnel's commitment to organization of Nakronratchasima Municipality were found that 1) Commitment to organization creation consisted of assigning the mastery job to perform, recognized as the member of the organization, seeing the meanings of the personnel resulting the personnel's commitment to the organization at 2 percent, 2) Motivation to work consisted of success of the work, acceptance, advancement in the position, working environment, interpersonal relations, salaries and welfares resulted the commitment to the organization of Nakronratchasima Municipality at 40 percent, 3) Creation of personnel's commitment to organization according to *Sārāṇīyadhmma* 6 consisted of *Mettakayakamma*, doing good to each other's, *Mettavajikamma*, understandable communication, *Mettamanokamma*, respecting other's opinions, *Sadharanabhokgi*, sharing with each other, *Silasamanyata*, keeping rules and regulations, *Ditthisamanyata*, confidence in common principle, resulting the personnel's commitment to the organization, by overall at 68 percent.

3. A model for *Sārāṇīyadhmma* Application for Organizational Commitment Promotion of Nakronratchasima Municipality Personnel was found that the personnel's loyalty to organization with 5 aspects consisted of 1) Satisfaction and dedication to work for the organization, 2) Pride to be a part of the organization, 3) Want to remain the member of the organization, 4) Commitment to the organization and 5) Sacrifice for the organization with 2 basic factors; motivation to work and organization commitment creation. Besides, the application of *Sārāṇīyadhmma* to promote the commitment to the organization in the following manners; 1) *Mettakayakamma*, doing good to one others, consisted of politeness, helping, not libel friends and respect other people's right, 2) *Mettavajikamma*, understandable communication consisted of polite words, useful telling, speech with reasons, being media to connect good understanding, 3) *Mettamanokamma*, respecting other's opinions consisted of wishful and beneficial thinking, loving and friendliness expression and accepting other's opinions, 4) *Sadharanabhokgi*, sharing with each other consisted of sharing things gained righteously, fairly income distribution, un-equality eradication, 5) *Silasamanyata*, keeping rules and regulations consisted of keeping rules and regulations, not being black sheep, upholding justice, 6) *Ditthisamanyata*, confidence in common principle, understanding judgement with reasons and principle and accepting the different opinions.

กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์เรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” สำเร็จลุล่วงด้วยดีจากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งผู้วิจัยขอระบุนามเพื่ออนุโมทนาขอบคุณไว้ ดังนี้

ขออนุโมทนาขอบคุณ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ที่บริหารการจัดการและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและพัฒนาความรู้ จนทำให้ดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขออนุโมทนาขอบคุณ รศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายกิจการทั่วไป ประธานกรรมการที่ปรึกษาดุชฎินิพนธ์, รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ กรรมการที่ปรึกษาดุชฎินิพนธ์ ที่ได้ช่วยให้คำปรึกษา แนะนำและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำดุชฎินิพนธ์ทุกขั้นตอนจนกระทั่งดุชฎินิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขออนุโมทนาขอบคุณ ผศ.ดร.ธิดิวิฐ หมั่นมี, ผศ.ดร.สุรียา รักษาเมือง, ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร, อาจารย์พล.เอก ดร.เกษมชาติ นเรศเสนีย์, และอาจารย์ ดร.สมบัติ นามบุรี ที่กรุณาเป็น ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขออนุโมทนาขอบคุณ คณะกรรมการสอบป้องกันดุชฎินิพนธ์ คือ รศ.ดร.รวิภา ธรรมโชติ ประธานกรรมการ ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง, รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, รศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง กรรมการและเลขานุการ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้ดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้ มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขออนุโมทนาขอบคุณ นายเสกสรร ไกรสดับ นายกเทศมนตรีเมืองบ้านกรวด อำเภอ บางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลตัวอย่างเพื่อการ ศึกษาวิจัยและนายกเทศมนตรีนคร, นายกเทศมนตรีเมือง, นายกเทศมนตรีตำบลในจังหวัด นครราชสีมา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาการวิจัย ขออนุโมทนาขอบคุณ ท่านที่ให้ความ อนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์และบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาทุก ๆ ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ตลอดจนเพื่อนนิสิตทุกรูปหรือคนที่มี ส่วนช่วยเหลือในด้านการเรียนและให้กำลังใจในการทำดุชฎินิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ พระครูบรรพตวนานุกูล เจ้าอาวาสวัดป่าเขาใหญ่ ที่ท่านได้อุปการะ และสนับสนุนทุนการศึกษาจนจบ ขอเจริญพรขอบคุณมารดาบิดาที่ให้อุปการะทั้งให้กำเนิดและส่งเสริม จนเรียนจบสำเร็จการศึกษา

คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดจากดุชฎินิพนธ์นี้ ขอยกคุณความดีนี้บูชาพระคุณขององค์ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ตลอดจนถึง มารดา บิดา ครู อุปัชฌาย์ อาจารย์ ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่านที่ ได้อบรม สั่งสอน แนะนำ เป็นที่ปรึกษาให้ความรู้จนถึงปัจจุบันนี้

พระมหาสุริยะ มหัทธโน (มาธธรรม)

สิงหาคม ๒๕๖๔

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฐ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๕
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๗
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๐
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร	๑๑
๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	๑๕
๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๔๕
๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	๖๑
๒.๕ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย	๗๖
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๔
๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๐๐

สารบัญ (ต่อ)

	เรื่อง	หน้า
บทที่ ๓	วิธีดำเนินการวิจัย	
	๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๑๐๓
	๓.๒ ระยะที่ ๑ การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ	๑๐๓
	๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๐๓
	๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๐๖
	๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๐๙
	๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๑๐
	๓.๓ ระยะที่ ๒ การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ	๑๑๗
	๓.๓.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๑๑๗
	๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๑๘
	๓.๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๑๙
	๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๒๑
บทที่ ๔	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
	๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	๑๒๓
	๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์	๑๒๕
	๔.๒.๑ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในเทศบาลจังหวัดนครราชสีมา	๑๒๕
	๔.๒.๒ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๔๓
	๔.๒.๓ รูปแบบการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในเทศบาลจังหวัดนครราชสีมา	๑๕๙
	๔.๓ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)	๑๙๑
	๔.๔ องค์กรความรู้	๑๙๕
	๔.๔.๑ องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๙๕
	๔.๔.๒ องค์กรความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย	๑๙๙
บทที่ ๕	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
	๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๒๐๖
	๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๒๑๑
	๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๒๒

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	๒๒๒
๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ	๒๒๒
๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	๒๒๓
บรรณานุกรม	๒๒๔
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	๒๓๗
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	๒๕๔
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ค่า IOC	๒๕๗
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try out)	๒๖๒
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)	๒๖๔
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ	๒๖๗
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ	๒๗๐
ภาคผนวก ซ ประมวลภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๒๗๖
ภาคผนวก ฌ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๘๒
ภาคผนวก ฎ ประมวลภาพจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๘๖
ประวัติผู้วิจัย	๒๙๐

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร	๑๓
๒.๒	สาระสำคัญของความหมายของความผูกพัน	๑๖
๒.๓	สาระสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์กร	๒๐
๒.๔	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการมอบหมายงานที่ทำทนายให้ทำ	๒๒
๒.๕	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร	๒๔
๒.๖	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร	๒๕
๒.๗	สาระสำคัญของแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	๓๖
๒.๘	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความเต็มใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	๓๘
๒.๙	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	๔๐
๒.๑๐	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	๔๑
๒.๑๑	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร	๔๒
๒.๑๒	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความเสียสละเพื่อองค์กร	๔๓
๒.๑๓	สาระสำคัญของความหมายของแรงจูงใจ	๔๖
๒.๑๔	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของแรงจูงใจ	๔๘
๒.๑๕	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของแรงจูงใจ	๔๙
๒.๑๖	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	๕๓
๒.๑๗	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	๕๔
๒.๑๘	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือ	๕๕
๒.๑๙	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	๕๖
๒.๒๐	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	๕๗
๒.๒๑	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	๕๘
๒.๒๒	สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการ	๕๙
๒.๒๓	สาระสำคัญของความหมายเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	๖๒
๒.๒๔	สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	๖๗
๒.๒๕	สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารของเทศบาล	๗๕
๒.๒๖	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร	๘๖
๒.๒๗	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๘๘
๒.๒๘	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร	๙๑
๒.๒๙	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสาราณียธรรม	๙๘

สารบัญตาราง (ต่อ)

๓.๑	การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน	๑๐๕
๓.๒	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	๑๐๙
๔.๑	จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	๑๒๓
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม	๑๒๕
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร จำแนกเป็นรายชื่อ	๑๒๖
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๑๒๘
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนก เป็นรายชื่อ	๑๒๙
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างความผูกพันตามหลัก สาราณียธรรม ๖	๑๓๓
๔.๗	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างความผูกพันตามหลัก สาราณียธรรม ๖ จำแนกเป็นรายชื่อ	๑๓๔
๔.๘	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	๑๓๘
๔.๙	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกเป็นรายชื่อ	๑๓๙
๔.๑๐	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ของการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อ ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๔๓
๔.๑๑	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร สังเกตได้ ที่มีตัวแปรการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ เป็นตัว แปรส่งผ่าน	๑๔๕
๔.๑๒	ค่าสถิติความสอดคล้องของการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริม ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๔๗
๔.๑๓	แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันความผูกพันของบุคลากร เทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๔๘
๔.๑๔	ค่าสถิติความสอดคล้องของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๔๙
๔.๑๕	แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันการสร้างความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากร	๑๕๐
๔.๑๖	ค่าสถิติความสอดคล้องของการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริม ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๕๑
๔.๑๗	แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	๑๕๒

สารบัญตาราง (ต่อ)

๔.๑๘	ค่าสถิติความสอดคล้องของการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖	๑๕๓
๔.๑๙	แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖	๑๕๔
๔.๒๐	ค่าสถิติความสอดคล้องกลมกลืนของการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย	๑๕๖
๔.๒๑	ค่าสถิติผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่มีการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ เป็นตัวแปรส่งผ่าน	๑๕๗
๔.๒๒	สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านเมตตากายกรรม (การกระทำดีต่อกัน)	๑๖๑
๔.๒๓	สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านเมตตาวจีกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน)	๑๖๕
๔.๒๔	สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านเมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)	๑๖๘
๔.๒๕	สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านสาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)	๑๗๑
๔.๒๖	สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านศีลสามัญญตา (การรักษาระเบียบวินัย)	๑๗๕
๔.๒๗	สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านทวิญญูสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)	๑๗๘
๔.๒๘	สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านการสร้างความผูกพันต่อองค์กร	๑๘๑
๔.๒๙	สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๑๘๕
๔.๓๐	สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๘๙
๔.๓๑	ผลการประเมินความเหมาะสมของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโดยภาพรวม	๑๙๑
๔.๓๒	ผลการประเมินความเหมาะสมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม	๑๙๒
๔.๓๓	ผลการประเมินความเหมาะสมของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม	๑๙๓
๔.๓๔	ผลการประเมินความเหมาะสมของการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ (คุณธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร) โดยภาพรวม	๑๙๔

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	องค์ประกอบของหลักธรรมสาราณียธรรม ๖	๑๔
๒.๒	องค์ประกอบของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร	๒๖
๒.๓	แบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลของความผูกพันต่อองค์กร	๓๕
๒.๔	องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๔๔
๒.๕	องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๖๐
๒.๖	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๐๑
๓.๑	แผนแบบงานวิจัย	๑๐๓
๓.๒	แสดงจำนวนเส้นพารามิเตอร์ของการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๐๔
๓.๓	โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)	๑๑๓
๔.๑	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๔๗
๔.๒	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	๑๔๙
๔.๓	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๑๕๑
๔.๔	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖	๑๕๓
๔.๕	แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย	๑๕๕
๔.๖	สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านเมตตากายกรรม (การกระทำดีต่อกัน)	๑๖๒
๔.๗	สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านเมตตาวาจกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน)	๑๖๕
๔.๘	สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านเมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)	๑๖๙
๔.๙	สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านสาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)	๑๗๒
๔.๑๐	สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านศีลสามัญญตา (การรักษาระเบียบวินัย)	๑๗๕
๔.๑๑	สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านทิวฐีสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)	๑๗๘
๔.๑๒	สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านการสร้างความผูกพันต่อองค์กร	๑๘๒
๔.๑๓	สังเคราะห์องค์ความรู้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๑๘๖

สารบัญแผนภาพ (ต่อ)

แผนภาพที่		หน้า
๔.๑๔	สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลใน จังหวัดนครราชสีมา	๑๙๐
๔.๑๕	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๙๖
๔.๑๖	องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย	๑๙๙

คำอธิบายชื่อย่อในพระไตรปิฎก

อักษรย่อในคฤศฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาบาลี/พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนคัมภีร์ อรรถกถาบาลี/ภาษาไทย ใช้ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙

การอ้างอิงพระไตรปิฎก จะระบุ เล่ม/หน้า/ข้อ หลังอักษรย่อชื่อคัมภีร์ เช่น ที.สี. (บาลี) ๙/๒๗๖/๙๗, ที.สี. (ไทย) ๙/๒๗๖/๙๘. หมายถึง ทีฆนิกาย สีลขนธวคคปาลี ภาษาบาลี เล่ม ๙ ข้อ ๒๗๖ หน้า ๙๗ ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๐๐, ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค ภาษาไทย เล่ม ๙ ข้อ ๒๗๖ หน้า ๙๘ ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙

ส่วนคัมภีร์อรรถกถา จะระบุชื่อคัมภีร์ ลำดับเล่ม (ถ้ามี) /หน้า เช่น ที.สี.อ. (บาลี) ๑/๒๗๖/๒๔๐ หมายถึง ทีฆนิกาย สุมงคลวิลาสินี สีลขนธวคคอฎฐกถา ภาษาบาลี เล่ม ๑ ข้อ ๒๗๖ หน้า ๒๔๐ ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามลำดับดังนี้

๑. คำอธิบายคำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

ก. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

พระสุตตันตปิฎก

คำย่อ	ชื่อคัมภีร์	ภาษา
ที.ปา. (ไทย)	=สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค	ภาษาไทย
ม.ม.อ. (ไทย)	=มัชฌิมนิกาย ปปัญจสุทโท มัชฌิมปิณาสกอรรถกถา	ภาษาไทย

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

๑.๑.๑ ความเป็นมา

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีชีวิตอยู่ได้ด้วยการอยู่รวมกันเป็นกลุ่มเนื่องจากต้องพึ่งพาอาศัยกัน ช่วยเหลือกันจึงจะมีชีวิตอยู่รอดปลอดภัย โดยเริ่มตั้งแต่ช่วงวัยแรกเกิดไปจนกว่าจะช่วยเหลือตนเอง และพึ่งตนเองได้ การอยู่รวมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารกันเพื่อให้เกิด การเข้าใจในความรู้สึกนึกคิดระหว่างกัน นั่นคือการมีความผูกพันระหว่างบุคคลเพื่อให้สามารถปรับตัว ให้อยู่รวมกันได้นั่นเอง จนเกิดเป็นความรักความห่วงใยและความผูกพันกัน ซึ่งมักจะแสดงออกทั้งการใช้ ภาษาและท่าทาง จึงทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้เป็นอย่างดีและยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ อย่างกว้างขวางในด้านการปฏิบัติ การกระทำของบุคคลทุกประเภททุกอาชีพทั้งในหน่วยงานเอกชน และหน่วยงานราชการ สมาคมหรือองค์กรต่าง ๆ^๑

การเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้ให้องค์กร ต่าง ๆ ต้องปรับตัวเปลี่ยนกระบวนการทั้งในด้านการบริหารและการจัดการเพื่อความอยู่รอดของ องค์กร การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้หรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับหลาย ปัจจัยด้วยกัน ทรัพยากรบุคคลก็ถือว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่มีส่วนช่วยในการผลักดัน ให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อน องค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า จึงถือได้ว่าทรัพยากรบุคคลเปรียบดังขุมทรัพย์ที่มีค่า ที่องค์กรควรจะต้อง อนุรักษ์ไว้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญและตระหนักถึงการจัดการด้าน ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันไม่ได้มี ขอบเขตจำกัดเฉพาะ เรื่องการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามา ปฏิบัติงานกับองค์กรเท่านั้น หากมองในด้านความเติบโตอย่างประมัตติภาพและยั่งยืนขององค์กร ยังมีสิ่งสำคัญที่ควรดำเนินงานควบคู่กันไปด้วย คือการปลูกฝังหรือสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรในองค์กร เกิดความผูกพัน ความจงรักภักดีที่จะร่วมมือและปฏิบัติงานให้แก่องค์กรตลอดไป โดยองค์กรจะต้อง ดูแลเอาใส่ใจ ดูแลความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้แก่บุคลากร อันจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความ กระตือรือร้น พร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ แต่การที่องค์กรจะคาดหวังหรือมุ่งผลให้ บุคลากรในองค์กรประพฤติปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง อาศัยปัจจัยในหลาย ๆ มิติมาเป็นมาเป็นแรงเสริม เพื่อกระตุ้นและคอยผลักดันให้บุคลากรเกิดความ ผูกพันต่อองค์กร โดยความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรนี้ เป็นความรู้สึกที่มีต่อองค์กรในทางบวก เป็นความผูกพันที่มีต่องาน ต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร บุคลากรจะมีความรู้สึกจงรักภักดี โดย

^๑ ลักขณา สรวิวัฒน์, มนุษยสัมพันธ์, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๖), หน้า ๑.

ปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความคาดหวังที่จะก้าวหน้าไปพร้อมกับองค์กร เพราะมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กร จึงมีความพยายามที่จะสร้างผลสำเร็จให้แก่องค์กร^๒

เทศบาลเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นพื้นฐานแห่งการปกครองในระดับประเทศ ซึ่งเป็นความสำคัญในแง่แห่งการพัฒนาตามแนวทางระบอบประชาธิปไตยและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งได้ยึดหลักของการมีส่วนร่วมของประชาชนและบุคลากรในองค์กรนั้นจะช่วยพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้เจริญก้าวหน้าไปได้^๓ การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยการปกครองที่อยู่ในระดับพื้นฐานล่างสุดของสถาบันการปกครองประเทศ ถือเป็นหัวใจสำคัญของระบบการปกครองส่วนท้องถิ่น เช่นเดียวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งประเทศ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชนทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมืองอันจะนำมาสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย การปกครองท้องถิ่นก็เช่นเดียวกันย่อมต้องยึดถือหลักการนี้โดยเคร่งครัดเพราะว่าเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย^๔

๑.๑.๒ ความสำคัญของปัญหา

สำหรับเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา มีจำนวนทั้งสิ้น ๙๐ แห่ง แบ่งการปกครองเป็นเทศบาลนคร ๑ แห่ง เทศบาลเมือง ๔ แห่งและเทศบาลตำบล ๘๕ แห่ง ซึ่งมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละเทศบาลจำนวนมาก ประกอบไปด้วย ข้าราชการประจำ พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานตามจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไปและจ้างเหมาบริการ เทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาเป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการบริหาร เป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน ทำงานเพื่อประชาชนเป็นอย่างมาก^๕ เพราะฉะนั้นในส่วนของการบริหารหน่วยงานที่มีความคาดหวังที่จะให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ รวมกระทั่งทักษะความชำนาญที่มีความเฉพาะในตำแหน่งส่วนต่าง ๆ^๖

แต่การปฏิบัติงานดังกล่าวกลับเป็นงานที่มีปริมาณมากและหลากหลาย จากที่ผ่านมาอัตราการเข้า-ออกของบุคลากรระดับปฏิบัติงานมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่วนหนึ่งอาจจะมาจากสาเหตุความก้าวหน้าในตำแหน่งค่อนข้างจำกัดทำให้บุคลากรบางคนแสวงหาหนทางเพื่อความก้าวหน้าของตนเองไปทำงานกับเอกชน ประกอบธุรกิจส่วนตัวหรือย้ายกลับภูมิลำเนา เป็นต้น แต่ในขณะเดียวกันที่บุคลากรส่วนหนึ่งเมื่อปฏิบัติงานมานานและไม่สามารถเลื่อนระดับตำแหน่งได้ก็เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ขาดความกระตือรือร้นและไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน จนถึงขาด

^๒ วิลาวรรณ รพีพิศาล, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิจิตรทัศน์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖๑.

^๓ กิตติระวี เลขากุล, “ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๖๑), หน้า ๓๕-๓๖.

^๔ ฝ่ายวิชาการ บริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด, *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๐ พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๒๐-๒๕.

^๕ ประหยัด หงส์ทองคำ, *การปกครองท้องถิ่น*, (กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้า, ๒๕๕๓), หน้า ๔๕.

^๖ คณะกรรมการและอนุกรรมการจังหวัด, *แผนพัฒนาจังหวัดนครราชสีมา ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔) ทบทวนปี พ.ศ. ๒๕๖๐*, (นครราชสีมา : องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา, ๒๕๖๐), หน้า ๓.

ความเชื่อมั่นและความผูกพันที่ดีต่อองค์กร ก็จะมีปฏิบัติงานเพียงเฉพาะหน้าที่และความรับผิดชอบไปวัน ๆ แม้ว่าองค์กรจะพยายามที่จะสร้างความผูกพันให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคลากร อาทิเช่น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่ดีในการที่จะรักษาบุคลากรที่เก่งและมีความสามารถให้เกิดการพัฒนาในความรัก ความห่วงใยในองค์กรมากเพียงใดก็ไม่สามารถหยุดยั้งความต้องการของบุคลากรได้เลย^๗

องค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีการความผูกพันต่อองค์กรที่ดี หากบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรที่ดีแล้วจะทุ่มเทและอุทิศตนในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรในองค์กรที่ได้รับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ สร้างผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยอุทิศตนให้แก่องค์กร มีความมุ่งมั่นในการในการทำงาน ตระหนักรับรู้และให้ความสำคัญกับงาน ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่องค์กรต้องตระหนักและให้ความสำคัญ เพราะองค์กรทุกองค์กรมีความต้องการให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานซึ่งกว่าที่องค์กรจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กรนั้นองค์กรต้องใช้งบประมาณและระยะเวลายาวนาน ในการเลือกสรร ฝึกฝนและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความชำนาญและทักษะในการทำงานนั้น ๆ เพราะความรู้และทักษะที่มีเป็นทุนอยู่แล้วเมื่อสำเร็จการศึกษา รวมทั้งประสบการณ์ต่าง ๆ ที่บุคลากรได้รับมานั้น ไม่อาจใช้งานได้โดยสมบูรณ์ทั้งหมดยังต้องเรียนรู้และพัฒนาต่อไปไม่จบสิ้น ทั้งในรูปของการพัฒนาตนเองและการพัฒนาตามแผนที่องค์กรกำหนดขึ้น ซึ่งรวมทั้งการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะสำหรับงานเฉพาะบางอย่างและศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้^๘

ดังนั้น องค์กรจึงต้องมุ่งรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณค่าเพื่อประสิทธิผลขององค์กร โดยการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ความผูกพันต่อองค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงตนว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกองค์กรคนอื่น ๆ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังสามารถใช้ทำนายอัตราการโยกย้าย การเปลี่ยนงานหรือการลาออกจากองค์กรได้อีกด้วย หากองค์กรต้องเสียบุคลากรขององค์กรไปไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตามนั้น นั่นหมายความว่าองค์กรจะต้องเสี่ยงงบประมาณไป โดยที่องค์กรได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มค่า เพราะว่าเมื่อคนเก่าออกไปจากองค์กรนั้น องค์กรจำเป็นต้องรับคนใหม่เข้ามาทำงานที่แทนคนเก่าที่ออกไปและจะต้องฝึกอบรมและพัฒนาให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะเท่าเทียมกับคนเก่าที่ออกไป ซึ่งในการดำเนินการดังกล่าวขององค์กรจะต้องใช้ทุนทรัพย์และระยะเวลา ดังนั้น สิ่งที่องค์กรจะต้องคำนึงถึงอยู่เสมอคือ ทำอย่างไรจึงจะหาคนดีมีฝีมือมาทำหน้าที่ใน

^๗ สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครราชสีมา, การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครราชสีมา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.koratdla.go.th/index.php?mod=info&path=info> [๑๗ มกราคม ๒๕๖๓].

^๘ พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, พฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : โอ เอส พรีนติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๕๒), หน้า ๓๑.

องค์กรและเมื่อได้บุคคลเหล่านั้นมาแล้วจะทำอย่างไรจึงจะพัฒนาเขาให้ดีขึ้นพร้อมทั้งจูงใจให้เขาอุทิศกำลังกาย กำลังใจและกำลังสติปัญญาให้แก่งานที่เขาได้รับมอบหมายและทำอย่างไรจึงจะรักษาเขาไว้ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด^๙

พระพุทธศาสนาได้มีคุณธรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตได้หลายระดับสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ แม้กระทั่งในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งพระพุทธเจ้าทรงเน้นให้ผู้ที่อยู่ร่วมกันนั้นจะต้องมีเมตตา คือ ความหวังดีต่อกัน ไม่ริษยากัน ไม่ชิงดีชิงเด่นกัน ไม่ว่าจะด้วยการกระทำหรือด้วยคำพูด หรือแม้กระทั่งในการคิดเป็นการวางเงื่อนไขหรือกติกาในการอยู่ร่วมกัน โดยกำหนดให้ผู้ที่อยู่ร่วมกันรู้จักการแบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การประพุดอันดีงามเสมอภาคกัน มีความเห็นถูกต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยเฉพาะองค์กรสามารถนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมความผูกพันในองค์กรและหลักธรรมที่กล่าวมานี้ คือ หลักสาราณียธรรม ๖ คือ ธรรมอันทำให้ระลึกถึงกัน ทำให้รักกัน ทำให้เคารพกัน ทำให้สงเคราะห์กัน ทำให้ไม่ทะเลาะวิวาทกัน ทำให้สามัคคีกัน ทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีอยู่ ๖ ประการ ได้แก่ ๑) เมตตากายกรรม การอยู่ด้วยกันด้วยการกระทำดีต่อกัน ไม่เบียดเบียนทำร้ายกันและการไม่คิดทำร้ายซึ่งกันและกัน ๒) เมตตาวจีกรรม หลักการพูดการเจรจา เพื่อให้การสื่อสารเข้าใจกัน ไม่กล่าวร้ายเสียตีสักนึ่งเพื่อให้เกิดความขัดแย้ง ๓) เมตตามโนกรรม ให้ความเคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ไม่ทะเลาะวิวาทกันแต่จะมุ่งเน้นในการสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในองค์กร ๔) สาธารณโภคี การแบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมช่วยแก้ไขหรือลดความขัดแย้งมิให้เกิดช่องว่างระหว่างชนชั้นมากนัก ๕) สีสสามัญญตา ความประพฤติรักษาระเบียบวินัยข้อบังคับที่กำหนดไว้ ขจัดการเอารัดเอาเปรียบระหว่างสมาชิกในองค์กรและ ๖) ทิฏฐิสามัญญตา ความเชื่อมั่นยึดถือในหลักการที่ร่วมกันหรือสอดคล้องไปกันได้ จะลดความเห็นแก่ตัวลงและยอมรับนับถือความคิดเห็นของกันและกัน ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมความผูกพันในองค์กร^{๑๐}

จากเหตุผลที่กล่าวมาในข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ “การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” เพราะที่ผ่านมามีการศึกษาวิจัยในลักษณะของการเปรียบเทียบในระดับความผูกพันที่แยกตามปัจจัยต่าง ๆ เท่านั้น แต่การศึกษาครั้งนี้จะมีการประยุกต์หลักสาราณียธรรมซึ่งเป็นหลักคำสอนหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนา ผลจากการศึกษาครั้งนี้จะทำให้ได้องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาและในหน่วยงานต่าง ๆ สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้เกิดหลักในการพัฒนาองค์กรต่อไป

^๙ ตูลา มหาสุธานนท์, **หลักการจัดการ หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : ธนัษการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๔๖.

^{๑๐} ม.ม.อ. (ไทย) ๒/๙๘/๔๐๐.

๑.๒ คำถามการวิจัย

- ๑.๒.๑ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เป็นอย่างไร
- ๑.๒.๒ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา มีอะไรบ้าง
- ๑.๒.๓ รูปแบบการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๓.๑ เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา
- ๑.๓.๒ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา
- ๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจการปฏิบัติงาน แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรและหลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ตามรายละเอียดดังนี้

๑. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี และข้อค้นพบจากงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ตัวแปรเชิงปริมาณ (Quantitative Variable) ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน ดังนี้

๑) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) กล่าวคือ ตัวแปรเหตุที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรผลเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย ๒ ตัวแปรได้แก่

๑.๑) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Quantitative Variable) ๓ ตัวแปร คือ การมอบหมายงานที่ทำทนายให้ทำ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร

๑.๒) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Quantitative Variable) ๖ ตัวแปร คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ

๒) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ได้แก่

ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ๕ ตัวแปร คือ ความเต็มใจและความทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ความภูมิใจในการเป็น

ส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความเสียสละเพื่อองค์กร

๓) ตัวแปรส่งผ่าน ได้แก่ สารานุกรม ๖ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ๖ ตัวแปร คือ เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) สีสสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) ทิฐีสสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)

๒. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตัวแปรเชิงคุณภาพ (Qualitative Variable) ประกอบด้วย การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรของเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๒,๘๓๑ คน^{๑๑}

๒) ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน ประกอบด้วย

กลุ่มผู้บริหารหรือกำหนดนโยบาย

- กลุ่มผู้บริหาร (ข้าราชการการเมือง) จำนวน ๓ คน
- กลุ่มผู้บริหาร (ข้าราชการประจำ) จำนวน ๓ คน

กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๖ คน

กลุ่มนักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน ๓ คน

กลุ่มนักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๒ รูปหรือคน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย

๑) เทศบาลนคร จำนวน ๑ แห่ง ๒) เทศบาลเมือง จำนวน ๒ แห่ง ๓) เทศบาลตำบล จำนวน ๕ แห่ง^{๑๒}

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๓ ถึงเดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๔ รวมเป็นระยะเวลา ๑๗ เดือน

^{๑๑} ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา, โครงสร้างองค์กรปกครองท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.koratlado.go.th/index.php?mod=news&path=news> [๑๗ มกราคม ๒๕๖๓].

^{๑๒} วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี, รายชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๙ กรกฎาคม ๒๕๖๓].

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ ๑ การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานที่ ๒ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและหลักสาราณียธรรม ๖ มีอิทธิพลทางตรง มีอิทธิพลทางอ้อมและมีอิทธิพลรวมต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำการยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กรและเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย

การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ หมายถึง การมอบหมายงานให้แก่บุคลากรที่มีกระบวนการคัดเลือกงานอย่างเหมาะสม ตรงสายงาน สร้างความความท้าทายในสายงานที่ตรงความสามารถของบุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นการให้บุคลากรนั้น ๆ ได้นำศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่

การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากร จึงได้มอบหมายงานที่ดีและสำคัญ ๆ ให้ปฏิบัติอยู่เสมอ เป็นการเชื่อมั่นและยอมรับในความรู้ความสามารถว่าจะสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี การยอมรับนับถือและรับฟังในความคิดเห็น การดูแลเอาใจใส่ทั้งเรื่องงานและปัญหาชีวิตส่วนตัวได้เป็นอย่างดีและเมื่อมีงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้เชิญบุคลากรและครอบครัวเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ อยู่เสมอ

การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในการทำงานบุคลากร การได้รับรู้ถึงความสามารถและความสำเร็จที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติหน้าที่ การให้การยอมรับในการนำเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร รวมไปถึงการให้เกียรติในการเสนองานอยู่เสมอและการให้โอกาสในการสร้างผลงาน

๑.๖.๒ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติเชิงบวกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อความคาดหวังหรือความต้องการได้รับการตอบสนองจากองค์กรอันจะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพอใจและปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่มาจากความมุ่งมั่นพากเพียรในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การได้รับการชื่นชมต่อผลงานมาจากความเสียสละและทุ่มเทของบุคลากร ที่เป็นผลสำเร็จของงานมาจากการที่ได้นำเอาความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่

การได้การยอมรับนับถือ หมายถึง การปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจ ทำให้เป็นคนสำคัญในทัศนะของบุคลากรในองค์กร เพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จและผู้บังคับบัญชาไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ปฏิบัติอยู่เสมอ

ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถ ทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งที่เหมาะสม การที่ได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาการศึกษาดูงาน และมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ในอนาคต

สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ มีทรัพยากรบุคคลเหมาะสมกับปริมาณงาน การตั้งงบประมาณเพื่อให้ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม บรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอ มีระบบปฏิบัติงานที่ปลอดภัย

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานดูแลเอาใจใส่ช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลของกันและกัน มีความสนิทสนมความเป็นกันเองและการเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ปฏิบัติงาน

เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ มีสวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาลและด้านสวัสดิการอื่น ๆ ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันและการเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว

๑.๖.๓ สารานุกรม หมายถึง หลักธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง หลักการอยู่ร่วมกันองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดความรักความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วย

เมตตาทายกรรม หมายถึง การกระทำดีต่อกัน เป็นการแสดงกิริยาที่สุภาพเรียบร้อยอ่อนโยนและแสดงมิตรไมตรีกับเพื่อนสมาชิกในองค์กร การช่วยเหลือกัน เคารพในสิทธิเสรีภาพ ให้ความสำคัญแก่เพื่อนสมาชิกทุกคน ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยาม กลั่นแกล้งเพื่อนสมาชิกในองค์กร

เมตตาวจีกรรม หมายถึง สื่อสารเข้าใจกัน การใช้วาจาที่สุภาพ อ่อนโยนและน้ำเสียงที่ไพเราะชวนฟัง บอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ แนะนำตักเตือนเพื่อนสมาชิกด้วยความหวังความปรารถนาดีเป็นที่ตั้ง ใช้เหตุผลในการเจรจากันโดยใช้ปัญญา เป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจในความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันกับเพื่อนสมาชิกที่เกิดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน

เมตตาเมโนกรรม หมายถึง เคารพในความคิดผู้อื่น ตั้งจิตปรารถนาดีต่อกัน นึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์ให้แก่กัน ไม่คิดเบียดเบียนมุ่งร้ายแก่กัน มองกันในแง่ดีมีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส แสดงความรักและไมตรีอย่างจริงใจโดยไม่มีอุบายซ่อนเร้น ไม่มีลักษณะที่เรียกว่าจู้จุกดรามองต่างเพื่อขจัดความขัดแย้งกันระหว่างเพื่อนสมาชิกในองค์กร

สาธาณโภคี หมายถึง การแบ่งปันกัน การแบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมให้แก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน ขจัดความเลื่อมล้ำมิให้เกิดช่องว่างระหว่างชนชั้นและไม่รับแต่ความชอบไว้แต่เพียงผู้เดียว

สีลสามัญญตา หมายถึง รักษาระเบียบวินัย การรักษาความประพฤติ กฎระเบียบข้อบังคับ เคารพกฎระเบียบที่ตกลงยอมรับกันระหว่างองค์กรกับเพื่อนสมาชิก ขจัดการเอารัดเอาเปรียบในการทำงานร่วมกัน ผดุงความยุติธรรมและยึดมั่นในกฎระเบียบ ค่านิยมขององค์กร

ทิวฐีสามัญญตา หมายถึง เชื่อมมั่นในหลักการร่วมกัน มีความเห็นชอบร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกอันดีงาม ปรึบความเข้าใจกันด้วยเหตุผลและหลักการเป็นที่ตั้ง ยอมรับในความสามารถที่

แตกต่างกันและสามารถทำงานร่วมกันได้ ไม่อคติกับเพื่อนร่วมงานและยอมรับนับถือความคิดเห็นของกันและกัน

๑.๖.๔ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร หมายถึง ผลของการส่งเสริมความรักความผูกพันกันภายในองค์กร ที่นำมาซึ่งความสุขในการทำงานอยู่ร่วมกัน มีบรรยากาศอันดีงามภายในองค์กรในระหว่างกันกับบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย

ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร หมายถึง สามารถทำงานนอกเวลาได้ หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและนอกเหนือจากความรับผิดชอบของตนเอง และมีความทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร

ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หมายถึง มีความภาคภูมิใจและยินดีเป็นอย่างยิ่งเมื่อจะได้เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแห่งนี้ ได้ทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามองค์กร ได้เป็นสมาชิกคนสำคัญที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กรและสามารถประกาศตนว่าได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้ได้อย่างภาคภูมิใจ

ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร หมายถึง การไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน แม้มีโอกาสเปลี่ยนงานหรือโอนย้ายไปอยู่กับหน่วยงานอื่นและมีรายได้ที่สูงกว่าแต่ก็สมัครใจที่จะทำงานให้องค์กรนี้ต่อไป มีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ ระเบียบข้อบังคับทุกอย่างเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกภาพของตน หากวันใดที่จะต้องออกจากองค์กรนี้ไปอยากจะทำสิ่งดี ๆ ของตนให้เข้ามาทำงานในองค์กรนี้ต่อไป

ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิดจะพยายามชี้แจงให้เข้าใจอย่างถูกต้อง การคิดว่าเพื่อนสมาชิกควรคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรควบคู่กับผลประโยชน์ของตน ไม่เข้าร่วมวิพากษ์วิจารณ์ องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไป มีความกังวลหากเมื่อทราบว่าการดำเนินงานขององค์กรมีอุปสรรคและพร้อมที่จะยื่นหยัดต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่มีในองค์กรได้อย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว

ความเสียสละเพื่อองค์กร หมายถึง การมีความยินดีที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรและยินดีลดค่าตอบแทนหรือเงินเดือนของตนหากจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้ มีความยินดีจะแบกรับภาระงานที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบ มีความยินดีที่จะสละเวลาอันมีค่าเพื่อเอาเวลาส่วนหนึ่งมาทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ สละทรัพย์ส่วนตัวเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในองค์กร

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑.๗.๒ ทำให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑.๗.๓ ได้รูปแบบการประยุกต์หลักสารานียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑.๗.๔ องค์ความรู้ที่เป็นผลวิจัยที่ได้สามารถนำมาทำการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรอย่างสูงสุด ตลอดจนสามารถนำเสนอรูปแบบในการประยุกต์หลักสารานียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาและองค์กรอื่น ๆ ต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ในบทนี้ผู้วิจัยได้กำหนดแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

- ๒.๑ หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร
- ๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- ๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร
- ๒.๕ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาหลักสาราณียธรรม ๖ เพื่อสนับสนุนการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนไว้ ดังนี้

๒.๑.๑ หลักธรรมสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

สาราณียธรรม ๖ ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึงกันมี ๖ ประการ ดังนี้

๑. ดูก่อนท่านผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เข้าไปตั้งกายกรรมประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนสหพรหมจารีทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง ธรรมนี้เป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึงเป็นเครื่องกระทำให้เป็นที่รักเป็นเครื่องกระทำให้เป็นที่เคารพ ย่อมเป็นไปเพื่อความสงเคราะห์เพื่อความไม่วิวาทเพื่อความสามัคคี เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๒. ดูก่อนท่านผู้มีอายุทั้งหลาย ข้ออื่นยังมีอีก คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้เข้าไปตั้งวัจกรรมประกอบด้วยเมตตา

๓. เข้าไปตั้งมโนกรรมประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนสหพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ธรรมแม้ข้อนี้ก็เป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง ฯลฯ เป็นไปเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๔. ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ข้ออื่นยังมีอีก ภิกษุได้ลาภอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยธรรมได้มาโดยธรรม โดยที่สุตแต่เพียงอาหารในบาตร ไม่หวงกันด้วยลาภเห็นปานนั้น แบ่งปันกับเพื่อนสหพรหมจารีทั้งหลายผู้มีศีล ธรรมแม้ข้อนี้ก็เป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง ฯลฯ เป็นไปเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๕. คุณก่อนท่านผู้มีอายุทั้งหลาย ข้ออื่นยังมีอีก คือว่า ภิกษุมีสื่ออย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งไม่ขาด ไม่ทะลุ ไม่ต่าง ไม่พร้อย เป็นไทย อันวิญญูชนสรรเสริญแล้ว ไม่เกี่ยวข้องกับตัณหาและทิฏฐิเป็นไปพร้อม เพื่อสมาธิถึงความเป็นผู้มีศีลเสมอกันในศีลทั้งหลายเห็นปานนั้นกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลังอยู่ ธรรมแม้ข้อนี้ ก็เป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง ฯลฯ เป็นไปเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๖. คุณก่อนภิกษุทั้งหลาย ข้ออื่นยังมีอีก คือ ทิฏฐิอย่างใดอย่างหนึ่งอันเป็นของประเสริฐ เป็นเครื่องนำสัตว์ออกจากทุกข์ ย่อมนำออกเพื่อความสิ้นทุกข์ โดยชอบแก่ผู้กระทำทิฏฐิอันนั้นมีอยู่ ภิกษุเป็นผู้ถึงความเสมอกันด้วยทิฏฐิในทิฏฐิเห็นปานนั้น กับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ธรรมแม้ข้อนี้ ก็เป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง เป็นเครื่องกระทำให้เป็นที่รัก เป็นเครื่องกระทำ ให้เป็นที่เคารพ ย่อมเป็นไปเพื่อความสงเคราะห์เพื่อความไม่วิวาทเพื่อความสามัคคี เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน^๑

สาราณียธรรม ๖ แปลว่า ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึงธรรมเป็นเหตุที่ระลึกถึงกัน หลักการอยู่ร่วมกัน ได้แก่

๑) เมตตากายกรรม หมายถึง ตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (to be amiable in deed, openly and in private) คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมคณะด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๒) เมตตาวาจากรรม หมายถึง ตั้งเมตตาวาจากรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (to be amiable in word, openly and in private) คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตามโนกรรม หมายถึง ตั้งเมตตามโนกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (to be amiable in thought, openly and in private) คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) สาธารณโภคี หมายถึง ได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน (to share any lawful gains with virtuous fellows) คือ เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ไม่หวงไว้ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยแจกจ่าย ให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน ข้อนี้ใช้ อปปฏิวิรัตตโกศี ก็ได้

๕) สีสสามัญญตา หมายถึง มีศีลบริสุทธิเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (to keep without blemish the rules of conduct along with one's fellows, openly and in private) คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะ

๖) ทิฏฐิสามัญญตา หมายถึง มีทิฏฐิดีงามเสมอกันเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (to be endowed with right views along with one's fellows, openly and in private) คือ มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้น สิ้นทุกข์ หรือขจัดปัญหา

^๑ ที.ปา. (ไทย) ๓/๓๑๗/๒๑๗.

ธรรม ๖ ประการนี้ มีคุณคือ เป็นสาราณียะ (ทำให้เป็นที่ระลึกถึง : making others to keep one in mind) เป็นปิยกรรม (ทำให้เป็นที่รัก : endearing) เป็นศุภกรรม (ทำให้เป็นที่เคารพ: bringing respect) เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์ (ความกลมกลืนเข้าหากัน: conducing to sympathy or solidarity) เพื่อความไม่วิวาท (to non-quarrel) เพื่อความสามัคคี (to concord; harmony) และเอกภาพ (ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน: to unity)^๒

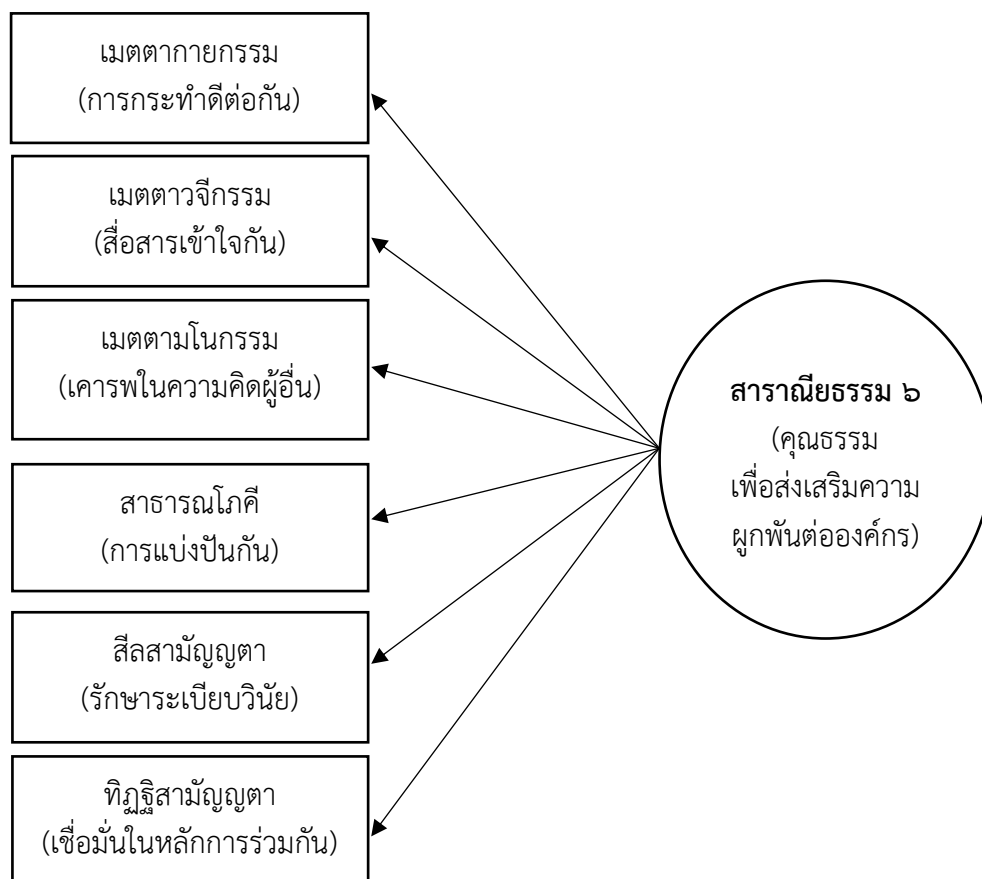
สรุปได้ว่า การนำหลักสาราณียธรรม ๖ มาประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรนั้น หากจะให้ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง ต้องเกิดจากการกระทำที่มาจากใจจริง ๆ เกิดจากความระลึกถึง มีความมุ่งมาดปรารถนาดี อยากระหว่างองค์กรประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพัน เป็นธรรมที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ทำให้เกิดความพร้อมเพรียงกัน ความสมัครสมานสามัคคีของหมู่คณะเป็นธรรมที่สร้างความปรารถนาดีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่มีความประพฤติเหมือนคนอื่น ๆ ไม่ทำให้หมู่คณะเสียหายเพราะความ ประพฤติชั่วของตน ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกันทำให้เกิดความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ

ตารางที่ ๒.๑ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๗/๒๑๗.	๑. เมตตาทายกรรม ตั้งเมตตาทายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ๒. เมตตาวจิกรรม ตั้งเมตตาวจิกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ๓. เมตตาโมโนกรรม ตั้งเมตตาโมโนกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ๔. สาธารณโภคี ได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน ๕. สีลสามัญญตา มีศีลเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ๖. ทิฏฐิสามัญญตา มีทิฏฐิตั้งมาเสมอกันเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๕๙, หน้า ๒๐๐)	๑. ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมคณะด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ๒. ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ๓. ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน ๔. เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ไม่หวงไว้ผู้เดียว ๕. มีความประพฤติสุจริตตั้งมา ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะ ๖. มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้น สิ้นทุกข์หรือขจัดปัญหา

^๒ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๒๐๐-๒๐๑.

จากการค้นคว้าหลักสารานีธรรม ๖ ในพระไตรปิฎกและทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของหลักธรรมสารานีธรรม ๖ เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ได้ ดังนี้ ๑) เมตตาทายกรรม ๒) เมตตาวจีกรรม ๓) เมตตา मनกรรม ๔) สาธารณโภคี ๕) สีสสามัญญตา และ ๖) ทิฏฐีสามัญญตา



แผนภาพที่ ๒.๑ องค์ประกอบของหลักธรรมสารานีธรรม ๖

ที่มา : สืบเคราะห์จากการค้นคว้าหลักสารานีธรรม ๖ ในพระไตรปิฎก คือ คัมภีร์พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกายปาฎีกวรรค (ภาษาไทย) เล่ม ๓ ข้อ ๓๑๗ หน้า ๒๑๗. ขยายความโดยพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (๒๕๕๙).

๒.๑.๒ สรุปตัวแปรสารานีธรรม ๖

สารานีธรรม ๖ หมายถึง หลักธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง หลักการอยู่ร่วมกัน องค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดความรักความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วย

๑) **เมตตาทายกรรม** คือ การกระทำดีต่อกัน เป็นการแสดงกิริยาที่สุภาพเรียบร้อย อ่อนโยนและแสดงมิตรไมตรีกับเพื่อนสมาชิกในองค์กร การช่วยเหลือกัน เคารพในสิทธิเสรีภาพ ให้ ความสำคัญแก่เพื่อนสมาชิกทุกคน ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยาม กลั่นแกล้งเพื่อนสมาชิกในองค์กร

๒) **เมตตาวจกรรม** คือ สื่อสารเข้าใจกัน การใช้วาจาที่สุภาพ อ่อนโยนและน้ำเสียงที่ไพเราะชวนฟัง บอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ แนะนำตักเตือนเพื่อนสมาชิกด้วยความหวังความปรารถนาดีเป็นที่ตั้ง ใช้เหตุผลในการเจรจากันโดยใช้ปัญญา เป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจในความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันกับเพื่อนสมาชิกที่เกิดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน

๓) **เมตตามโนกรรม** คือ เคารพในความคิดผู้อื่น ตั้งจิตปรารถนาดีต่อกัน นึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์ให้แก่กัน ไม่คิดเบียดเบียนมุ่งร้ายแก่กัน มองกันในแง่ดีมีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส เป็นการแสดงความรักและไมตรีอย่างจริงใจโดยไม่มีอุบายซ่อนเร้น ไม่มีลักษณะที่เรียกว่าจู้จี้จุกจิกต่างเพื่อขจัดความขัดแย้งกันระหว่างเพื่อนสมาชิกในองค์กร

๔) **สาธารณโภคี** คือ การแบ่งปันกัน การแบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมให้แก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรเกิดความสุขในการแบ่งปันสิ่งของให้แก่กันอย่างเท่าเทียมกัน ขจัดความเลื่อมล้ำมิให้เกิดช่องว่างระหว่างชนชั้นและไม่รับแต่ความชอบไว้แต่เพียงผู้เดียว

๕) **ศีลสามัญญตา** คือ รักษาระเบียบวินัย การรักษาความประพฤติ กฎระเบียบ ข้อบังคับ เคารพกฎระเบียบที่ตกลงยอมรับกันระหว่างองค์กรกับเพื่อนสมาชิก ขจัดการเอาไรต์เอาเปรียบในการทำงานร่วมกัน ผดุงความยุติธรรม การยึดมั่นในกฎระเบียบ ค่านิยมขององค์กร

๖) **ทฤษฎีสัญญา** คือ เชื่อมมั่นในหลักการร่วมกัน ความเห็นชอบร่วมกันอันดีงาม การปรับความเข้าใจด้วยเหตุผลและหลักการ ยอมรับในความสามารถที่แตกต่างและสามารถทำงานร่วมกันได้ ไม่อคติกับเพื่อนร่วมงาน ยอมรับนับถือความคิดเห็นของกันและกัน

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพัน เพื่อสนับสนุนการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ผู้วิจัยได้ทบทวนไว้ ดังนี้

๒.๒.๑ ความหมายความผูกพัน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายคำว่า ความผูกพัน หมายถึง มีความเป็นห่วงกังวลเพราะรักใคร่ ก่อให้เกิดเครื่องผูกมัดที่จะต้องประพฤติปฏิบัติตาม เพราะเหตุนี้ความผูกพันต่อองค์กร น่าจะหมายถึง ความรักใคร่ ความเป็นห่วงในองค์กร^๓ ความผูกพันเป็นบรรทัดฐานทางสถาบันซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้ในแต่ละบุคคลเกิดพันธะความผูกพันต่อองค์กร^๔ ความผูกพันในมุมมองของความความสัมพันธ์ในเชิงของการแลกเปลี่ยนนั้น บุคคลมักจะยึดติดกับองค์กรเพื่อนำมาซึ่งรางวัลหรือสัมฤทธิ์ผลที่ได้มาจากองค์กร^๕ ความผูกพันเป็นความเต็มใจของบุคคลที่จะอุทิศ

^๓ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร : ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๖), หน้า ๙๔๑.

^๔ Parson, *The social system Major Languages Routledge sociology classics*, (London: PTS., 1956), p. 81.

^๕ March and Simon, *Organizations*, (Wiley-Blackwell: 2 editions, 1958), p. 590.

กำลังกาย กำลังใจ สติ ปัญญาตลอดจนถึงความจงรักภักดีที่มีอยู่ให้กับองค์กร^๖ เป็นความเต็มใจของบุคลากรในการรักษาสมาชิกภาพของตนเองให้อยู่ในองค์กรต่อไป รวมไปถึงทัศนคติของคนที่เข้าไปในทางบวกต่อองค์กร โดยที่บุคลากรดังกล่าว สามารถที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของตนเองเพื่อให้องค์กรนั้นได้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้^๗ ซึ่งถือได้ว่าเป็นเจตคติที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับการสนับสนุนขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ตลอดจนถึงมีความพยายามและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่^๘ และเมื่อบุคคลเข้าไปอยู่ในองค์กรนั้น มักจะเกิดความรู้สึกในทั้งทางบวกและทางลบ ถ้าหากความรู้สึกทางบวกนั้นเรียกว่า ความผูกพันต่อองค์กร ส่วนความรู้สึกทางลบนั้นเรียกว่า ความรู้สึกแปลกแยกหรือแยกตัวออกห่างจากองค์กร ดังนั้นความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นการแสดงความรู้สึกของบุคคล ที่ได้เมื่อเข้าไปอยู่ในองค์กรแล้วและรับเอาบรรทัดฐานขององค์กรนั้นมานำไว้ได้อย่างเต็มใจ เป็นความพยายามอย่างละเอียด รอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญาและแรงงานของบุคลากรที่ใส่เข้าไปในการปฏิบัติงาน เป็นความมุ่งมั่นที่จะอุทิศตนเพื่อให้ประสบกับความสำเร็จขององค์กร^๙

สรุปได้ว่า ความผูกพัน คือ ความรักใคร่ ความเป็นห่วงในองค์กรเป็นบรรทัดฐานทางสถาบันซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้ในแต่ละบุคคลเกิดพันธะความผูกพันต่อองค์กร รวมไปถึงทัศนคติของคนที่เข้าไปในทางบวกต่อองค์กร โดยที่บุคลากรดังกล่าวสามารถที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของตนเองเพื่อให้องค์กรนั้นได้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ ๒.๒ สารสำคัญของความหมายของความผูกพัน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๕๖, หน้า ๙๔๑)	มีความเป็นห่วงกังวลเพราะรักใคร่ ก่อให้เกิดเครื่องผูกมัดที่จะต้องประพฤติปฏิบัติตาม
Parson, (1956, p. 81)	ความผูกพันเป็นบรรทัดฐานทางสถาบันซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้ในแต่ละบุคคลเกิดพันธะความผูกพันต่อองค์กร
March and Simon, (1958, p. 590)	ความผูกพันในมุมมองของความความสัมพันธ์ในเชิงของการแลกเปลี่ยนนั้น บุคคลมักจะยึดติดกับองค์กรเพื่อนำมาซึ่งรางวัลหรือสัมฤทธิ์ผลที่ได้มาจากองค์กร

^๖ Baron, R.A and J. Greenberg, **Behavior in Organizations**, (America: 3th ed. Allyn and Bacon, 1990), p. 181.

^๗ จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล, **บริหารคนเหนือตำรา ๒**, (กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพธุรกิจ, ๒๕๕๓), หน้า ๙.

^๘ Eisenberger, R, **Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation**, (New York: Prentice-Hall, Inc., 1990), pp. 51-59.

^๙ Etzioni, E, **Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition**, (New York: Prentice-Hall, Inc., 1999), pp. 23-30.

ตารางที่ ๒.๒ สาระสำคัญของความหมายของความผูกพัน (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Baron, (1990, p. 181)	เป็นความเต็มใจของบุคคลที่จะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ สติ ปัญญาตลอดจนถึงความจงรักภักดีที่มีอยู่ให้กับองค์กร
จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล, (๒๕๕๓, หน้า ๙)	เป็นความเต็มใจของบุคลากรในการรักษาสมาชิกภาพของตนเองให้อยู่ในองค์กรต่อไป
Eisenberger, R, (1990, pp. 51-59)	เป็นเจตคติที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับการสนับสนุนขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร
Etzioni, E, (1999, pp. 23-30)	หากความรู้สึกทางบวกนั้นเรียกว่า ความผูกพันต่อองค์กร

๒.๒.๒ ปัจจัยที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นพบว่า ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร คือทฤษฎีความคาดหวัง ซึ่งถูกพัฒนาความผูกพันเป็นผลจากปัจจัย ๓ ประการ คือ

๑. ความต้องการผลตอบแทน การที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปและต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์กรอื่น ๆ ในประเภทเดียวกันด้วย

๒. การคาดการณ์ว่าความพยายามจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ แล้วยังช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้าและมีความมั่นคงในอนาคต มีแนวทางหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

๓. การคาดการณ์ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม เป็นเรื่องของ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์กรอย่างสมดุล นั่นคือต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป สามารถทำได้ด้วยการกำหนดชั่วโมงการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ^{๑๐}

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่

๑. ด้านองค์กร ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน การจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับบุคลากร การเปิดโอกาสและการรับฟังความคิดเห็นนโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร ระบบมาตรฐานการปฏิบัติงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมปลอดภัย มีกฎระเบียบข้อบังคับที่เคร่งครัดและ

^{๑๐} เจตพจน์ ดวงสงค์, “ทฤษฎีความคาดหวังของ Expectancy Theory”, เอกสารเผยแพร่, (เชียงใหม่ : วิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

บทลงโทษที่ชัดเจน กรณีที่บุคลากรทำผิดและมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร

๒. ด้านงาน ได้แก่ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้บุคลากรอย่างเพียงพอ การมอบหมายให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและบุคลากรมีรูปแบบการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับองค์กร

๓. ด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การวางแผนงานด้านการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม การจัดทำขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากร การเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรไปสู่การฝึกอบรม การพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน

๔. ด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรได้ทราบ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อความถึงความคาดหวังในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้แต่ละหน่วยงานได้รับทราบรวมถึงผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำแนะแนวทาง ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล^{๑๑}

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กร สิ่งที่องค์กรพึงกระทำในการสร้างความผูกพันและสร้างแรงจูงใจของบุคลากร มี ๖ ขั้นตอน ประกอบด้วย

๑. สื่อสารอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนของบุคลากร

๒. สร้างความมั่นใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถแยกแยะผู้มีผลการปฏิบัติงานดีได้

๓. ขจัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่สามารถส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อการสนับสนุนบุคลากร เช่น งานที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อน

๔. เลือกคนให้เหมาะสมกับงานโดยคำนึงถึงคุณสมบัติของตำแหน่งงานและความสามารถของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งงานนั้น

๕. ติดตามและพัฒนาบรรยากาศในการปฏิบัติงานโดยผู้นำต้องมีความสามารถและมีรูปแบบการบริหารงานที่เหมาะสมเพื่อจูงใจบุคลากร

๖. มุ่งเน้นถึงผลตอบแทนที่ไม่ได้อยู่แค่ในรูปของเงินเท่านั้น เช่น โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน การพัฒนาในด้านต่าง ๆ และการยกย่องชมเชยบุคลากร^{๑๒}

ในปัจจุบันองค์กรได้บุคลากรที่ใช่ ถูกใจ เก่งและมีความสามารถ มาอยู่ในองค์กรแล้วหน้าที่ที่สำคัญขององค์กรที่จะรักษาบุคลากรเหล่านี้ไว้ได้ ๑๐ ขั้นตอนในการสร้างบุคลากรให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

^{๑๑} วันชัย มีชาติ, พฤติกรรมการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๒.

^{๑๒} มานะ โลหเตปานนท์, ๖ ขั้นตอนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.kroobannok.com/56561> [๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๒].

๑. เอาผลงานเป็นที่ตั้ง ความผูกพันต่อองค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของบุคลากร ดังนั้น สิ่งสุดท้ายที่องค์กรต้องการ คือการมีบุคลากรที่พึงพอใจในองค์กรแต่ทำผลงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน

๒. เริ่มที่ผู้บริหารก่อน ผู้ที่จะสร้างความผูกพันองค์กรได้ดีคือบุคคลในระดับบริหาร ผู้จัดการ หัวหน้างานและบุคลากรอาวุโส ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรเห็นคุณค่าของการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

๓. สร้างความผูกพันกับหัวหน้างาน อย่ายำให้บุคลากรที่เข้ามาร่วมงานกับองค์กรที่ดี ต้องออกจากงานเพราะหัวหน้างานที่ไม่ดี

๔. โฟกัสที่การสื่อสาร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสาร ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความผูกพัน ยิ่งสื่อสาร ยิ่งเข้าใจและผูกพัน

๕. สร้างความผูกพันเฉพาะบุคคล ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อบุคลากรในรูปแบบที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ไม่ใช่แค่ปฏิบัติในแบบที่อยากได้รับการปฏิบัติ แต่ควรปฏิบัติกับบุคลากรแต่ละคนในแบบที่เขาต้องการได้รับการปฏิบัติต่างหาก

๖. สร้างวัฒนธรรมที่เต็มไปด้วยแรงจูงใจ ผู้บริหารไม่สามารถจูงใจบุคลากรในระยะยาวได้ ถ้าไม่สร้างวัฒนธรรมเช่นนั้นขึ้นมา

๗. สร้างวิธีการให้คำแนะนำดีชม องค์กรจำเป็นต้องถามบุคลากรว่าเขาคิดอะไร โดยใช้แบบสำรวจเพื่อประเมินความผูกพันที่บุคลากรมีต่อองค์กร

๘. เสริมแรงและให้รางวัลกับพฤติกรรมที่ดี บุคลากรจะได้รับแรงจูงใจจากความสำเร็จ ไม่ใช่เงิน เพราะเงินไม่อาจสร้างความผูกพันได้หากเขารู้สึกว่าไม่ได้รับความยุติธรรม

๙. คอยสนับสนุนและชี้ทาง ไม่ว่าจะเป็บบุคลากรหรือผู้บริหาร ต่างก็ปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จทั้งคู่ ผู้นำจึงจำเป็นต้องคอยติดตามผลงาน และชี้ทางให้แก่บุคลากรเดินไปในทิศทางที่ถูกต้อง และส่งเสริมในสิ่งที่เขาทำได้ดี

๑๐. จ้างคนที่เหมาะกับวัฒนธรรมองค์กร ท้ายที่สุด แม้ว่า คุณจะคัดสรรคนเก่ง ที่มีพื้นฐานการศึกษาดี ทักษะเลิศ แต่หากคน ๆ นั้นไม่เหมาะกับองค์กรก็ยากที่บุคลากรจะผูกพันและรักองค์กร^{๑๓}

ปัจจัยของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร เพื่อส่งเสริมการบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร ประกอบด้วย

๑. ผู้บริหารขององค์กรมีความน่าเชื่อถือและมีภาวะผู้นำ สามารถเป็นผู้นำให้กับบุคลากรในองค์กรได้

๒. บุคลากรรู้สึกถึงการได้รับความสำคัญจากหัวหน้าและจากองค์กร ว่าตนเองก็มีความสำคัญในการสร้างผลงานให้กับองค์กร

๓. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์กรเดียวกัน

๔. ค่าตอบแทนและรางวัลตอบแทนการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม

^{๑๓} ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ, ๑๐ ขั้นตอนการสร้างความผูกพันองค์กร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.sbdc.co.th/knowledge/article/92/management-tips-> [๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๒].

๕. เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานผลงานได้ดี ก็ให้คำชมเชยที่จริงใจ พร้อมทั้งบอกกับบุคลากรว่า ผลงานที่ออกมานั้นเป็นผลงานที่ดีและอยากให้สร้างผลงานที่ดีขึ้นไปเรื่อย ๆ

๕. ให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและวางแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น เวลาประชุมเพื่อที่จะวางแผนในหน่วยงาน ก็ให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วยบ้างในบางโอกาส และทำให้เขารู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานที่ทำอยู่นี้ด้วย

๖. มองหาจุดดีของบุคลากรให้เจอและส่งเสริมจุดแข็งเหล่านี้ของบุคลากรในการสร้างผลงานที่ดีต่อไป รวมทั้งช่วยกันวางแผนและพัฒนาทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อให้เกิดรู้สึกทั่วหน้าและองค์กรให้ความใส่ใจในตัวเขาจริง ๆ ไม่ใช่แค่จ้างมาปฏิบัติงานไปวัน ๆ

๗. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นตำแหน่งที่สูงขึ้นเพียงอย่างเดียว แต่อาจจะเป็นการมอบหมายงานที่ยากและท้าทายความสามารถมากขึ้น เพื่อให้รู้สึกถึงความสำคัญในตนเองต่อความสำเร็จขององค์กร

๘. อย่าลืมนบอกหรือส่งสัญญาณให้บุคลากรทราบว่า เขามีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานมากเพียงใดและองค์กรขาดเขาไม่ได้เนื่องจากอะไร เพราะวิธีนี้เป็น การบอกให้บุคลากรรู้ว่าเขามีความสำคัญต่อองค์กรจริง ๆ^{๑๔}

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร การที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปและต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์กรอื่น ๆ นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ แล้ว ยังช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้าและมีความมั่นคงในอนาคตและนั่นคือส่วนหนึ่งที่สำคัญสำหรับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ ๒.๓ สารระสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เจตชาติ ดวงสงค์, (๒๕๕๓, หน้า ๑)	ความต้องการผลตอบแทน การคาดการณ์ว่าความพยายามจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร การคาดการณ์ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม
วันชัย มีชาติ, (๒๕๕๖, หน้า ๓๒)	การถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผนงานด้านการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรได้ทราบ

^{๑๔} จดหมายจากเพื่อนที่รักสื่อสาธารณะ, สร้างวัฒนธรรมองค์กรต้องสร้างความรู้สึกรักผูกพันองค์กรให้เกิดขึ้นก่อน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://tpbstransparency.wordpress.com> [๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๒].

ตารางที่ ๒.๓ สาระสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
มานะ โลหเตปานนท์, (ออนไลน์, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๒)	สื่อสารอย่างชัดเจน สร้างความมั่นใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขจัดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน ติดตามและพัฒนาบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ, (ออนไลน์, ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๒)	เอาผลงานเป็นที่ตั้ง เริ่มที่ผู้บริหารก่อน สร้างความผูกพันกับหัวหน้างาน โฟกัสที่การสื่อสาร สร้างความผูกพันเฉพาะบุคคล สร้างวัฒนธรรมที่เต็มไปด้วยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงการสร้างวิธีการให้คำแนะนำ สอนงาน วิธีการทำงาน การกล่าวคำชื่นชม และแสดงความยินดีในความสำเร็จ
จดหมายจากเพื่อนที่รักสื่อสารธารณะ, (ออนไลน์, ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๒)	ผู้บริหารขององค์กรมีความน่าเชื่อถือและมีภาวะผู้นำ บุคลากรรู้สึกถึงการได้รับความสำคัญจากหัวหน้า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์กรเดียวกัน ค่าตอบแทนและรางวัลตอบแทนการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม

๒.๒.๓ องค์ประกอบของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

การที่องค์กรจะรักษาบุคลากรคนเก่ง มีความสามารถนั้น องค์กรจะต้องดำเนินการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรไว้ให้ดีที่สุด เพื่อให้องค์กรนั้นมีบุคลากรคนเก่ง คนดี มีความสามารถไว้ให้มากที่สุด ดังนั้น การจะพัฒนาองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เข้าใจตรงกันทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การที่จะให้ผลงานขององค์กรออกมาดี บรรยากาศที่เต็มไปด้วยความสุข ทุกคนในองค์กรล้วนแล้วแต่เป็นกัลยาณมิตรต่อกันจนเกิดเป็นความรักความผูกพันที่ดีต่อองค์กรได้นั้น^{๑๕} ต้องมีองค์ประกอบของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

๑) การมอบหมายที่ท้าทายให้ทำ (M: Mastery) มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับการมอบหมายที่ท้าทายให้ทำไว้ดังนี้

การที่ผู้บริหารหรือผู้มอบหมายงานที่มีเป้าหมายที่จะประสงค์ความสำเร็จในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพเพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นกับงานใหม่สำหรับผู้ปฏิบัติงาน ท้าทายได้ประสบการณ์ใหม่และพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน^{๑๖} ทำให้การทำงานร่วมกันดูจะเป็นเรื่องยากมากขึ้น ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีระบบ ขั้นตอนการ

^{๑๕} Kanter, R., B. Stein & T. Jack, *The Challenge of Organizational Change: How Companies Experience It and Leaders Guide It*, (New York: The Free Press, 1992), p. 12.

^{๑๖} จารุวรรณ เมืองเจริญและประสพชัย พสุนนท์, “ลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะของงานที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”, *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม, ๒๕๖๑) : ๑๑๙.

ดำเนินงานแนวทางในการปฏิบัติและการส่งเสริมทักษะที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรในทุกช่วงวัย ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามความคาดหวังและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น^{๑๗} การมอบหมายงานที่ทำทายเป็น การสร้างความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ที่จะท้าทายความสามารถและเพื่อให้มีความรู้สึก แปลกใหม่และไม่จำเจในงานที่ตนรับผิดชอบ ได้รู้ถึงความทุ่มเทพยายามของบุคลากรมากขึ้น^{๑๘} มอบหมายงานที่ต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถสติปัญญา ซึ่งถือว่าเป็นการประเมินงานและความรู้ ความสามารถของบุคลากร ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือใช้เทคโนโลยีพิเศษ งานที่ทำทลายจะมีแรง กระตุ้นให้เกิดความสนใจ เพื่อพิสูจน์ความสามารถของบุคลากรเพราะจะเกิดความภูมิใจในเมื่องาน ประสบความสำเร็จของงานตลอดจนถึงเป็นการพัฒนาคุณภาพของงานที่ออกมาได้^{๑๙}

สรุปได้ว่า การมอบหมายงานที่ทำทลายให้ทำ เป็นการให้ความยอมรับ ไว้วางใจ เชื่อใจ ใน ความสามารถของบุคลากรทำให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายหรือบุคลากรนั้นเกิดความรู้สึกเชื่อมั่น ศรัทธา มี ความตั้งใจที่ปฏิบัติงานและรู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นงานที่ไม่ซ้ำซากจำเจ ไม่เบื่อหน่ายกับ งานที่ทำอยู่ประจำ สร้างความรู้สึกเหมือนกับว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นได้มีความท้าทายในความรู้ ความสามารถของตนจึงเกิดเป็นแรงกระตุ้นผลักดันให้ตนเองได้มีโอกาสในการที่จะพัฒนาหรือแสดง ความสามารถของตนที่มีอยู่และส่งผลที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ ๒.๔ สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการมอบหมายงานที่ทำทลายให้ทำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
จากรูวรรณ เมืองเจริญและประสพชัย พสุนนท์, (๒๕๖๑, หน้า ๑๑๙)	การที่ผู้บริหารหรือผู้มอบหมายงานที่มีเป้าหมายที่จะ ประสงค์ความสำเร็จในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเปิด โอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพเพื่อให้เกิดความ กระตือรือร้นกับงานใหม่ ๆ
Mondy, R. W., Noe, R. M. & Premeaux, S. R., (1993, p. 76)	ทำให้การทำงานร่วมกันดูจะเป็นเรื่องยากมากขึ้น องค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีระบบ ขั้นตอนการ ดำเนินงาน แนวทางปฏิบัติ และการส่งเสริมทักษะที่ เหมาะสม
สุพานี สฤกษ์วานิช, (๒๕๕๒, หน้า ๑๕๖-๑๕๗)	การมอบหมายงานที่ ทำทลายเป็นการสร้างความ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทำทลายความสามารถ และเพื่อให้มีความรู้สึกแปลกใหม่และไม่จำเจในงานที่ ตนรับผิดชอบ

^{๑๗} Mondy, R. W., Noe, R. M. & Premeaux, S. R., **Human Resource Management**, (Boston: Allyn and Bacon, 1993), p. 76.

^{๑๘} สุพานี สฤกษ์วานิช, **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕๖-๑๕๗.

^{๑๙} Steer, M. R., **Introduction to Organization Behavior**, (New York: Harper Collin PublishersInc, 1991), p. 26.

ตารางที่ ๒.๔ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Steer, M. R., (1991, p. 26)	มอบหมายงานที่ต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถ สติปัญญาใช้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานที่ท้าทายจะมีแรงกระตุ้นให้เกิดความสนใจ เพื่อพิสูจน์ความสามารถ

๒) การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร (M: Membership) มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ดังนี้

การยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ^{๒๐} การแสดงความยอมรับในความสามารถของบุคลากรที่อุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ด้วยความจริงใจเปรียบเสมือนคนในครอบครัว^{๒๑} การยอมรับที่มากกว่าผู้ถูกจ้างหรือผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ความสนิทสนมความสบายใจการทำงานร่วมกันและสิ่งเหล่านี้คือการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน^{๒๒} การแสดงออกของผู้บริหารที่มีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความมุ่งมั่นที่สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรช่วยเหลือบุคลากรเมื่อยามมีปัญหาให้ความรู้สึกแก่บุคลากรว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร^{๒๓}

สรุปได้ว่า การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ

^{๒๐} ปรีกมัน จิตนันทน์และสุพาดา สิริกุดตา, “ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานสรรพากรพื้นที่นครปฐม”, วารสารบริหารธุรกิจ ศรีนครินทรวิโรฒ, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๗) : ๑๒๒.

^{๒๑} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: Management and Organizational Behavior, (กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

^{๒๒} ธร สุนทรายุทธ, ทฤษฎีองค์กรและพฤติกรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๕๖), หน้า ๔๗.

^{๒๓} สุนทร โคตรบรรเทา, ภาวะผู้นำในองค์กรการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๒๑.

ตารางที่ ๒.๕ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ปรีกมน จิตนานนท์และสุพาดา สิริกุตตา, (๒๕๕๗, หน้า ๑๒๒)	การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ
ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, (๒๕๕๐, หน้า ๒๕)	การแสดงความยอมรับในความสามารถของบุคลากรที่อุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ด้วยความจริงใจเปรียบเสมือนคนในครอบครัว
ธร สุนทรายุทธ, (๒๕๕๖, หน้า ๔๗)	การยอมรับที่มากกว่าผู้ถูกจ้างหรือผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ความสนิทสนมความสบายใจในการทำงานร่วมกัน
สุนทร โคตรบรรเทา, (๒๕๕๑, หน้า ๒๑)	การปฏิบัติของผู้บริหารที่มีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความมุ่งมั่นที่สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรช่วยเหลือบุคลากรเมื่อยามมีปัญหา

๓) การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร (M: Meaning) มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร ไว้ดังนี้

การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากรเป็นการสร้างความรู้สึกของบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง เห็นคุณค่าความสำคัญในความสามารถที่เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่องค์กรมอบหมายให้ทำ^{๒๔} การที่ผู้บริหารรับรู้และประเมินบุคลากร แล้วแสดงออกในแง่ของการยอมรับบุคลากร ซึ่งแสดงให้เห็นขอบเขตความเชื่อมั่นของผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรในด้านความสามารถและความสำเร็จและความมีคุณค่าของบุคลากร รวมไปถึงการรับรู้จากการประเมินด้วยตนเองซึ่งสามารถรับรู้ได้จากพฤติกรรมและการแสดงออกจากรูปร่างหน้าตา^{๒๕} การที่ผู้บริหารรับรู้ได้จากการประเมินด้วยตนเองและผลของงานที่บุคลากรปฏิบัติมา แล้วแสดงออกในแง่ของการยอมรับในความสามารถของบุคลากร มอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ให้ทำเพื่อสร้างความรู้สึกว่าบุคลากรนั้นมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างจริงจัง การยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา นำข้อเสนอของบุคลากรมาเป็นประเด็นในการทำงานและการแก้ไขงาน^{๒๖} การให้เกียรติในความที่บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสำคัญของงานในทุก ๆ คน การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากรเป็นการเชื่อมโยงต่อผู้บริหารที่เล็งเห็นความสำคัญของบุคลากรโดยให้เหตุผลที่ว่า งานทุกอย่างจะสำเร็จผลได้นั้น คน ๆ เดียวนั้นไม่สามารถทำได้ จึงมองเห็นและมอบโอกาสอันเหมาะสมและงานที่สำคัญ ๆ ที่จะทำให้อุปกรณ์นั้น

^{๒๔} Maslow, Abraham M, *Motivation and Personality*, 2nd ed., (New York: Harcourt, Brace&World, 1991), p. 12.

^{๒๕} Coopersmith, S., *The antecedents of self-esteem*, (San Francisco: W.H. Freeman and Company, 1967), p. 17.

^{๒๖} เจริญผล สุวรรณโชติ, *ทฤษฎีการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

ได้ทำงานในสิ่งที่องค์กรมอบหมายให้จะแสดงให้เห็นถึงการให้คุณค่าความสำคัญของบุคลากรในองค์กร^{๒๗} ความรู้สึกที่ดีที่มีต่อบุคลากรทั้งด้านบวกและด้านลบเป็นความรู้สึกที่แสดงออกมาในการยอมรับความสามารถของบุคลากรที่อุทิศตนเพื่อมุ่งมั่นในงานขององค์กร^{๒๘}

สรุปได้ว่า การที่องค์กรมอบโอกาสให้บุคลากรเป็นตัวแทนขององค์กรในการเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ การเคารพและให้การยอมรับในความคิดเห็นของกันและกัน เป็นการแสดงออกที่ดีขององค์กรต่อบุคลากรเพื่อให้ภาพเกิดการมองเห็นว่า องค์กรนั้นให้ความสำคัญต่อบุคลากรมากเพียงใด ผลที่ตามมา นั่นคือบุคลากรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เนื่องจากรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

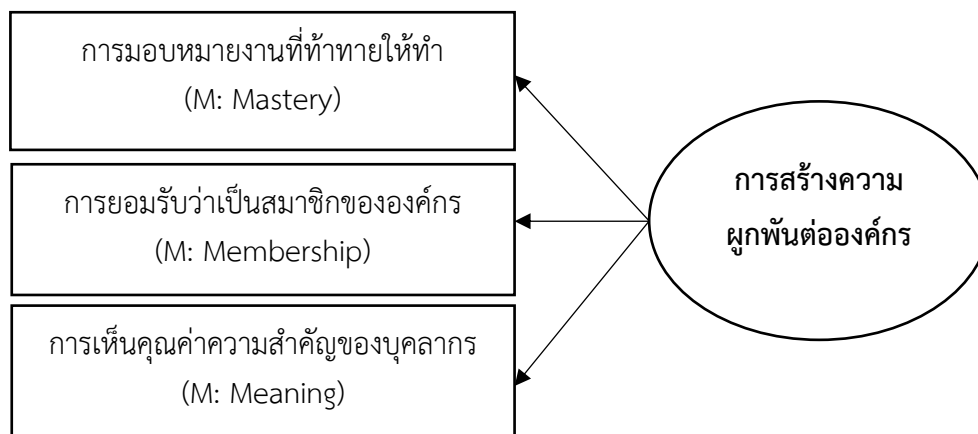
ตารางที่ ๒.๖ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Maslow, Abraham M, (1991, p. 12)	การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากรเป็นการสร้างความรู้สึกของบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง
Coopersmith, S., (1967, p. 12)	การที่ผู้บริหารรับรู้และประเมินบุคลากร แล้วแสดงออกในแง่ของการยอมรับบุคลากร ซึ่งแสดงให้เห็นขอบเขตความเชื่อมั่นของผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรในด้านความสามารถ ความสำเร็จและความมีคุณค่าของบุคลากร
เจริญผล สุวรรณโชติ, (๒๕๕๐, หน้า ๒๕)	การที่ผู้บริหารรับรู้ได้จากการประเมินด้วยตนเองและผลของงานที่บุคลากรปฏิบัติมา แล้วแสดงออกในแง่ของการยอมรับในความสามารถของบุคลากร มอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ให้ปฏิบัติ
Palladino, Connie., (1994, p. 3)	การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากรเป็นการเชื่อมโยงต่อผู้บริหารที่เล็งเห็นความสำคัญของบุคลากร โดยให้เหตุผลที่ว่างานทุกอย่างจะสำเร็จผลได้นั้น คน ๆ เดียวนั้นไม่สามารถทำได้
สมพงษ์ จินดารุ่งเรืองรัตน์, (๒๕๕๖, หน้า ๑๒)	ความรู้สึกที่ดีที่มีต่อบุคลากรทั้งทางบวกและทางลบ เป็นความรู้สึกที่แสดงออกมาในการยอมรับความสามารถของบุคลากรที่อุทิศตนเพื่อมุ่งมั่นในงานขององค์กร

^{๒๗} Palladino, Connie., *Developing Self-Esteem*, (California: Crisp Publications, Inc., 1994,) p. 3.

^{๒๘} สมพงษ์ จินดารุ่งเรืองรัตน์, *จิตวิทยาการบริหารองค์กร*, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๖), หน้า ๑๒.

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้ดังนี้ ๑) การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ (M: Mastery) ๒) การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร (M: Membership) ๓) การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร (M: Meaning)



แผนภาพที่ ๒.๒ องค์ประกอบของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร
ที่มา : สังเคราะห์จากแนวคิดของ Kanter, R., B. Stein & T. Jack,

๒.๒.๔ สรุปตัวแปรการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

๑) การมอบหมายที่ท้าทายให้ทำ (M: Mastery) คือการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรที่มีกระบวนการคัดเลือกงานอย่างเหมาะสม ตรงสายงาน สร้างความความท้าทายในสายงานที่ตรงความสามารถของบุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นการให้บุคลากรนั้น ๆ ได้นำศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่

๒) การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร (M: Membership) คือ การยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากร จึงได้มอบหมายงานที่ดีและสำคัญ ๆ ให้ปฏิบัติอยู่เสมอ เป็นการเชื่อมั่นและยอมรับในความรู้ความสามารถว่าจะสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี การยอมรับนับถือและรับฟังในความคิดเห็นของบุคลากร การดูแลเอาใจใส่ให้คำแนะนำทั้งเรื่องงานและปัญหาชีวิตส่วนตัวของบุคลากรได้เป็นอย่างดีและเมื่อมีงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้เชิญบุคลากรและครอบครัวเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ อยู่เสมอ

๓) การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร (M: Meaning) คือ การให้ความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในการทำงานของบุคลากร การได้รับรู้ถึงความสามารถและความสำเร็จที่เกิดขึ้น จาก การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร การให้การยอมรับในการนำเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร รวมไปถึงการให้เกียรติในการเสนองานอยู่เสมอและการให้โอกาสในการสร้างสรรค์ผลงาน

๒.๒.๕. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนเอกสารในแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันไว้พอเป็นแนวทางในการนำไปปรับประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม โดยมีรายละเอียดที่จะกล่าวถึงในส่วนของแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ได้รับความสนใจมากขึ้น ในด้านงานวิจัยซึ่งได้มีความพยายามที่จะหาวิธีการที่จะรักษาบุคลากรขององค์กรให้ดำรงอยู่ในองค์กร โดยการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและแนวทางการศึกษา ดังนี้

ความผูกพัน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรที่บุคคลนั้นได้เริ่มปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้นั้นก็หมายความว่า บุคคลนั้นเลือกที่จะอยู่กับองค์กรซึ่งนั้นได้หมายถึงการยอมรับในองค์ประกอบดังนี้ คือ

๑. บุคคลนั้นมีความเชื่อมั่น ในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรคือยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายและคุณค่าขององค์กรอย่างเต็มที่ จะเห็นได้ว่า บุคคลกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีอยู่ในองค์กร ยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมาย อีกทั้งยังมีความเลื่อมใสศรัทธาต่ออุดมการณ์เป้าหมายขององค์กร รวมไปถึงความรู้สึกว่าทัศนคติขององค์กรมีความคล้ายคลึงของตน

๒. บุคคลนั้นมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ในการที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทนก็ตามรวมถึงการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร ซึ่งเป็นความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ปฏิบัติงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

๓. บุคคลนั้นมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกขององค์กร โดยที่บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ยังคงอยู่กับองค์กรไม่ปรารถนาไปจากองค์กรถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่า มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรรวมทั้งมีความคิดว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร^{๒๙} และยังสามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันไว้เป็น ๓ กลุ่ม คือ

๑. กลุ่มแนวคิดด้านเจตคติ ซึ่งมองว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคล ว่า คนเองนั้นได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยแบ่งออกเป็น ๓ ประการดังนี้

๑) มีความเชื่อมั่น คือ ยอมรับในเป้าหมาย ค่านิยม ทัศนคติทางการบริหารงานขององค์กร โดยไม่หวั่นไหวในทัศนะอุดมการณ์ที่มีมุมมองในด้านลบโดยสิ้นเชิง

๒) มีความเต็มใจที่จะพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร เมื่อการปฏิบัติงานขององค์กรจะต้องมีหนักบ้าง เบาบ้าง ชอบใจบ้างไม่ชอบใจบ้าง แต่ก็ยังมีความพยายามปฏิบัติงานให้สำเร็จไปด้วยดีโดยไม่มีเงื่อนไขใด ๆ ทั้งสิ้น

๓) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้ คือ มีความพยายามที่จะทำหน้าที่แห่งความเป็นสมาชิกที่องค์กรนั้น ๆ ต้องการ เช่น การพัฒนาคุณภาพในการ

^{๒๙} Porter and Lawler, *Managerial Attitudes and Performance*, (Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc, 1987), p. 23.

ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้เห็นถึงความตั้งใจจริงในการที่ดำรงตนให้อยู่ในองค์กรไปนาน ๆ

๒. กลุ่มแนวคิดด้านพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีการแสดงออกในรูปแบบทางกายภาพอย่างคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ไม่โยกย้ายไปไหนก็เพราะได้มีการวิเคราะห์ แยกแยะ เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิด เมื่อหากสละในความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ดังนั้น จะทำทุกวิถีทางเพื่อที่จะดำรงตนให้อยู่ในภายในองค์กรต่อไปให้ได้

๓. กลุ่มแนวคิดทางด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานทางสังคมในองค์กร บุคคลรู้สึกว่ามีเมื่อตนได้เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแล้วก็ต้องก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร ก็เพราะว่านั่นคือความถูกต้องที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้น ซึ่งเป็นหน้าที่หรือเครื่องพันธนาการผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งแนวคิดนี้ได้มองความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมและได้แสดงออกทางความรู้สึกในการจงรักภักดี ความเต็มอกเต็มใจในการที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจหรือแม้กระทั่งชีวิตของตนเพื่อรักษาเสถียรภาพความมั่นคงที่ดีขององค์กรไว้ได้ในเชิงประจักษ์^{๓๐}

การมีความผูกพันต่อองค์กร เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะมีความผูกพันอย่างลึกซึ้งซึ่งที่มีให้กับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์กร โดยพบว่า บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กรมาก ส่วนบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำจะนำซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำและมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กร และจะมีการขาดงานและการลาออกจากงานสูง^{๓๑}

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกในภาระหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบต่อการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานขององค์กรที่ควรมีแก่บุคลากร เพราะเหตุนี้บุคลากรคนใดที่มีความผูกพันต่อองค์กรและจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมักจะแสดงออกในด้าน ดังนี้

๑. การยอมรับนโยบายขององค์กร
๒. การแสดงศักยภาพของตนออกมาเต็มเพื่อความสำเร็จขององค์กร
๓. ตั้งใจที่จะดำรงตนให้อยู่ในองค์กรต่อไป^{๓๒}

การปฏิบัติงานย่อมก่อให้เกิดรางวัลหรือผลตอบแทนและรางวัลหรือผลตอบแทนจะก่อให้เกิดความผูกพันที่เป็นผลของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ ดังนี้

^{๓๐} รุ่งโรจน์ อรรถานิติ, **Employee Engagement การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร**, (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, บจก., ๒๕๕๔), หน้า ๔.

^{๓๑} Newstrom, W.J., and Davis K., **Organization Behavior**, (New York: McGraw Hill, 1983), p. 98.

^{๓๒} Bowditch And Buono, **A Primer on Organizational Behavior Wiley Series in Management: Management Series**, (New York: Wiley, 1997), pp. 154-155.

๑. คุณค่าของรางวัล (Value of reward) บุคลากรที่คาดหวังว่า จะได้รับผลรางวัลหรือผลตอบแทนต่าง ๆ เช่น มิตรภาพจากเพื่อนร่วมงาน การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น ภาวะเหล่านี้จะสะท้อนถึงภาวะของความต้องการความพึงพอใจของแต่ละบุคคล

๒. การรับรู้ความพยายามอาจนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทน (Perceived effort reward) เป็นการคาดหวังของบุคคลว่าปริมาณของผลตอบแทนที่องค์กรกำหนดให้ขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายาม

๓. ความพยายามของผู้ปฏิบัติงาน (Effort) เป็นปริมาณของพลังที่บุคคลนั้นใช้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งปริมาณของความพยายามนั้นขึ้นอยู่กับภาระระหว่างกัน

๔. คุณลักษณะและความสามารถ (Traits and Abilities) ความพยายาม (แรงจูงใจ) ได้นำไปสู่ภาคของการปฏิบัติงานโดยตรง คุณลักษณะและความสามารถนั้นเป็นลักษณะของแต่ละคน เช่น ความสามารถทางสติปัญญา ทักษะหรือความชำนาญในการใช้ฝีมือและลักษณะของบุคลิกลักษณะ

๕. การรับรู้บทบาท (Role perception) เป็นกิจกรรมที่บุคคลเชื่อว่าตนเองนั้นสามารถปฏิบัติได้ถ้าเขาต้องการความสำเร็จและได้ผลตอบแทนตามที่เขาต้องการ

๖. การปฏิบัติงาน (Performance) การรวมเข้าด้วยกันของคุณค่าผลตอบแทนและการรับรู้ความพยายาม จนกระทั่งนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทนต่าง ๆ ก่อให้เกิดความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานนั้นไม่เพียงแค่ว่าขึ้นอยู่กับกำลังความพยายามที่แต่ละคนใช้ แต่ยังขึ้นอยู่กับความสามารถและวิธีการที่พวกเขาได้รับบทบาทที่เขาควรจะทำด้วย

๗. รางวัลหรือผลตอบแทน (Reward) ได้แบ่งออกเป็นรางวัลภายนอกและรางวัลภายใน (Extrinsic and in intrinsic reward) รางวัลภายนอกที่องค์กรให้ คือ เงินเดือน สภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงานและผลประโยชน์พิเศษที่ให้กับบุคลากร เป็นต้น

๘. การรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนที่เป็นธรรม (Perceived equitable reward) ปริมาณของรางวัลหรือผลตอบแทนที่บุคคลรู้สึกว่าเขาควรจะได้รับในฐานะเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่เขาได้ทำลงไป

๙. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความพึงพอใจในผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นภาวะภายในของบุคลากรแต่ละคน^{๓๓}

ความผูกพันต่อองค์กรตัดสินใจและแก้ปัญหาว่าบุคคลที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะ ๗ ประการ ดังนี้

๑. การมีความเห็นพ้องกับองค์กร (Identify with their organization) เป็นลักษณะของบุคคลที่รู้สึกว่าคุณค่าขององค์กรเป็นสิ่งที่ดีและมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลเข้าใจและยอมรับค่านิยมขององค์กรแล้วจะก่อให้เกิดเจตคติในเชิงบวกและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

^{๓๓} Porter, L.W., *Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover*

๒. การมีความเชื่อมั่นในองค์กร (Trust management) เป็นลักษณะที่บุคคลมีความรู้สึกเชื่อมั่นในการจัดการว่ามีความยุติธรรมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อสร้างสรรค์งานให้กับองค์กรได้รับโอกาสในการพัฒนางานและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น

๓. การแสดงความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน (Show willingness to invest effort) เป็นลักษณะของบุคคลที่เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังความสามารถในการปฏิบัติงานและปกป้ององค์กรไม่ให้อุบัติจากแหล่งอื่น

๔. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participate in decision making) เป็นลักษณะของบุคคลที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาในงาน

๕. การมีความรู้สึกในเชิงบวกต่องาน (Feel positive about work) เป็นการรับรู้ข้อมูลของบุคคลที่ได้รับการสนับสนุนในงานและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

๖. การแสดงความคิดเห็นที่ห่วงใยต่อองค์กร (Voice concerns) เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และได้รับการยอมรับในการแสดงความคิดเห็นนั้น ๆ จากองค์กร

๗. การมีความรู้สึกว่าองค์กรมีความยุติธรรม (Feel their place of work is an equitable one) เป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับการจัดการในการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม^{๓๔}

พฤติกรรมเป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยจะดูได้จากการพูดการดำรงอยู่และการดูว่าบุคลากรดังกล่าวได้ใช้ความสามารถและความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้การช่วยเหลือหรือสนับสนุนภารกิจขององค์กร ซึ่งปัจจัย ๗ ประการที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มีดังต่อไปนี้

๑. ภาวะผู้นำ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

๒. วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร ในองค์กรทั้งหลายซึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มของคนอย่างมีระเบียบนั้น บุคคลจะกระทำการไปสู่เป้าหมายใด ๆ ได้นั้น เขาอาศัยศูนย์รวมของจิตใจเป็นตัวนำดังที่มักกล่าวกันว่า “สำเร็จด้วยใจ” เมื่อปัจเจกบุคคลมารวมกันในองค์กรมีจิตใจมากมาแยกต่างกันไป สิ่งที่จะผูกความแตกต่างของจิตใจเหล่านี้ให้อยู่ด้วยกันได้และปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้ หรือมีค่านิยมในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะค่านิยมที่เกี่ยวกับงานในองค์กรตนเองมีวิถีชีวิตสอดคล้องกันและสิ่งนั้นก็คือ “วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร”

๓. ลักษณะงาน เปรียบเสมือนหางเสือเรือที่จะนำพาเรือไปถูกทิศไม่หลงทาง หากองค์กรใดใส่ใจ Job Description เป็นอย่างดี ปัญหาต่าง ๆ ในระบบการปฏิบัติงานก็มักจะไม่มีเกิดขึ้น เพราะ Job Description ที่ดีนั้นจะสามารถบ่งบอกบทบาทและหน้าที่ของแต่ละคนในองค์กรได้อย่างชัดเจนไม่ปฏิบัติงานทับซ้อน ล้ำเส้น แสดงโครงสร้างการปฏิบัติงานได้อย่างกระจ่าง เห็นความสิ้นเปลืองของระบบงานและที่สำคัญทำให้ทุกส่วนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปรียบได้กับเครื่องจักร

^{๓๔} Brewer, A.M., and Lock, P., “Managerial Strategy and Nursing Commitment in Australian Hospitals”, *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 7 No. 10 (July-December 1995): 21-32.

ที่เพียงพอแต่ละตัวต่างก็มีหน้าที่ของตัวเอง แน่แน่นอนว่าถ้าเพียงพอใดเกิดปัญหาขึ้น เครื่องจักรย่อมสะดุดได้เช่นกัน

๔. ค่าตอบแทนโดยรวม ค่าตอบแทน (compensation) หมายถึง ผลตอบแทนต่าง ๆ ทั้งหมดที่บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานพึงจะได้รับจากการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินดังนี้

๑) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Monetary compensation) เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายชั่วโมง เป็นต้น หรือคิดตามผลงานหรือจำนวนครั้งของการให้บริการ โดยบุคลากรจะได้รับเงินค่าจ้างมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับจำนวนงานที่ทำ ประกันสังคม ค่ารักษาพยาบาล การลาโดยได้รับค่าจ้าง การประกันสุขภาพและชีวิต เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร เป็นต้น

๒) ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Monetary Compensation) เช่น รางวัลตอบแทนด้านอาชีพ (Career Reward) เป็นรางวัลตอบแทนให้บุคลากรเพื่อให้มีอาชีพที่มีความมั่นคง มีโอกาสก้าวหน้า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การให้สัญลักษณ์การแสดงผลงาน การให้การยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงาน ความสนุกสนานในการปฏิบัติงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นต้น

๕. คุณภาพชีวิต ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล การบูรณาการทางสังคมหรือการปฏิบัติงานร่วมกัน ประชาธิปไตยในองค์กร ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวและลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

๖. โอกาสที่ได้รับ งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริงและรวมถึงการมีโอกาสได้ปฏิบัติงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานนี้ เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาอบรม ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่ได้โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง

๗. ความสัมพันธ์ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้เกิดความผูกพันในองค์กรระหว่างบุคลากรกับองค์กร ดังนั้นความสัมพันธ์ในองค์กรดังกล่าวมี ๓ ประเภท คือ

๑) ผู้บังคับบัญชา หมายถึง หัวหน้าหรือผู้บริหารทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงสุดขององค์กรจนถึงผู้บริหารระดับล่างสุดขององค์กร ผู้บังคับบัญชาจะมีลูกน้องหรือมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องดูแลรับผิดชอบ

๒) ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลบังคับบัญชาของหัวหน้าหรือผู้บริหาร ส่วนใหญ่จะเป็นผู้น้อยหรือผู้ปฏิบัติงานหรือเป็นคนงานนั่นเอง อย่างไรก็ตามผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนอาจจะเป็นผู้บังคับช้ด้วยก็ได้ ถ้าบุคคลผู้นั้นเป็นผู้บริหารระดับกลาง ก็จะมีทั้งผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้บังคับบัญชาและขณะเดียวกันก็มีลูกน้องที่จะต้องควบคุมดูแลอีกด้วย

๓) เพื่อนร่วมงาน หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในระดับเดียวกัน มีฐานะตำแหน่งหรือหน้าที่การงานอย่างเดียวกัน สำหรับในองค์กรหรือหน่วยงานทั่วไป หมายถึง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานหรือคนงานที่ปฏิบัติงานในแผนกเดียวกันและปฏิบัติงานเหมือนกันนั่นเอง^{๓๔}

^{๓๔} Hewitt Associates, **Best Employers in Asia Research**, (The engagement model: Retrieved, 2003), p. 16.

การที่บุคลากรขององค์กรจะเกิดความรู้สึกถึงความผูกพันต่อองค์กรได้นั้น ควรเกิดจากความตั้งใจและความเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่ในขณะเดียวกันองค์กรจำเป็นต้องตอบสนองในสิ่งต่าง ๆ ให้กลับบุคลากรอย่างถูกต้องเหมาะสมโดยตระหนักว่าบุคลากรแต่ละคนก็จะมีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรม ๓ ลักษณะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. การอยู่ (Stay) ความต้องการที่จะอยู่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ไม่ว่าจะที่อื่นนั้นจะให้ผลประโยชน์ที่ดีกว่า เช่น เงินเดือนและสวัสดิการ ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพจึงมีความต้องการที่จะดำรงอยู่ในองค์กรนี้เท่านั้น

๒. การพูด (Say) การกล่าวถึงองค์กรที่ตนอยู่ในทางที่ดีแก่บุคคลอื่น ชักชวนให้มาอยู่ร่วมกัน ปฏิบัติงานร่วมกันหรือหากได้ยินบุคคลอื่นพูดถึงองค์กรที่ตนอยู่ในทางที่เสียหาย ก็พร้อมที่จะอธิบายปกป้องให้เกิดความเข้าใจกัน

๓. การรับใช้ (Serve) ความภาคภูมิใจกับงานที่ทำว่า ตนนั้นได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร^{๓๖}

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) หรือความจงรักภักดีของบุคลากร (Employee Loyalty) เป็นระดับที่แสดงว่าบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและต้องการร่วมงานกับองค์กรต่อไป เป็นตัววัดความตั้งใจเพื่อยังคงอยู่กับองค์กรในอนาคต ความผูกพันเป็นสิ่งเชื่อมต่อระหว่างองค์กรและระดับของอารมณ์ความรู้สึกของบุคลากรและมีผลกระทบต่อความตั้งใจของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรมี ๓ ลักษณะ คือ

๑. ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ความรู้สึก เป็นอารมณ์ในเชิงบวกที่แสดงว่าบุคลากรต้องแสดงความพยายามและยังคงอยากปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป

๒. ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ เป็นความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับพันธะที่ต้องอยู่กับองค์กรต่อไปเพราะวัฒนธรรมองค์กรหรือความคุ้นชินกับองค์กรเป็นตัวชี้้นำให้ผูกพันกับองค์กร พวกเขามีความเชื่อว่าควรจะอยู่ในองค์กรต่อไป เพราะพวกเขามีความผูกพันในระบบขององค์กรและรู้สึกเป็นภาระหน้าที่

๓. ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน เป็นความผูกพันที่กระตุ้นบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพราะมาจากการลงทุนที่สูงในองค์กรและเป็นผลมาจากการรับรู้ถึงการสูญเสียทางเศรษฐกิจ (รายได้) และการสูญเสียสถานะทางสังคมถ้าต้องออกจากงาน ผู้บริหารต้องตระหนักถึงระดับของความผูกพันในระดับต่าง ๆ ของบุคลากรและหาจุดแข็งของแต่ละระดับความผูกพันเพื่อควมมีประสิทธิภาพของบุคลากร^{๓๗}

การที่จะให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานให้ก่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้นั้นจะต้องมีวิธีการจูงใจ ผู้บริหารที่ดีต้องการหาวิธีการจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการ

^{๓๖} ภัทรินญา ทิพย์ธนะ, “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ ๑ (ฝาง)”, วารสารวิชาการตลาดและการจัดการ, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐) : ๙๑-๙๒.

^{๓๗} เจษฎา นกน้อย, พฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๖๐), หน้า ๒๐๔.

ปฏิบัติงาน จงรักภักดีต่อองค์กร แต่ความเป็นจริงบนโลกใบนี้มีมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีการต้องการสูง แสวงหาให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการเสมอ ซึ่งการแสวงหาหรือความต้องการ ของมนุษย์นี้เอง ไม่มี คำว่าสิ้นสุด จากจุดตรงนี้เองเป็นจุดเริ่มต้นของทฤษฎีการจูงใจซึ่งจัดขั้นตอนของความต้องการของ มนุษย์ออกเป็นลำดับตามความสำคัญตามแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งเรียกว่า ทฤษฎีลำดับ ความต้องการ ๕ ชั้น ประกอบด้วย

๑. ความต้องการทางด้านกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่ รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ จึงผู้บังคับบัญชาจำต้องมีหน้าที่ที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ นั้นมีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นอันดับแรก

๒. ความต้องการความปลอดภัย เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกาย ได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน ความมั่นคงในความปลอดภัยใน ชีวิตและไปถึงองค์กรที่ตนอาศัยอยู่นั้นจะสร้างฐานะความมั่นคงแก่ตนเองและครอบครัวในอนาคตได้ ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องใช้กลยุทธ์ในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร

๓. ความต้องการทางด้านความผูกพัน ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการ ทางด้านร่างกายและความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลต้องการได้รับความ รักและความเป็นเจ้าของโดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น ความต้องการได้รับการยอมรับความ ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น การต้องการได้รับคำชื่นชม จากผู้อื่น เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการส่วนหนึ่งของสังคมซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์

๔. ความต้องการมีชื่อเสียง เป็นความต้องการการได้รับการยกย่อง นับถือและสถานะจาก สังคม เช่น ตำแหน่ง ฐานะ ความเด่นดัง ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ ความสามารถ เป็นต้น ถ้าความต้องการเหล่านี้มิได้รับการตอบสนองจากองค์กร จะทำให้รู้สึกอึดอัดแ่ เกิดความท้อแท้ ซึ่งจะส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

๕. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการ ของตนเอง เป็นต้น^{๓๘} และยังมีความต้องการอยู่ ๓ ประการ คือ

๑. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement : n-Ach) เป็นความต้องการที่ จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ มีความสมบูรณ์แบบและได้มาตรฐานดีเยี่ยม บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (n-Ach) สูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย มีเป้าหมาย ชัดเจนในการปฏิบัติงาน โดยเป้าหมายที่ตั้งมีความเป็นไปได้สูงที่จะบรรลุผลและพยายามดำเนินงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายและต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติงาน ไม่ ว่าจะเป็นคำติชม เพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง กล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลวและปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

^{๓๘} Maslow, Abraham H., *Religions, Values, and Peak-Experiences*, (Ohio: State University Press, 1964), pp. 66-67.

๒. ความต้องการการมีอำนาจ (Need for Power : n-Pow) เป็นความต้องการอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมสิ่งแวดล้อมและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้บังคับบัญชาต้องการปฏิบัติงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นและจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

๓. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation : n-Aff) เป็นความต้องการได้รับหรือมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น มีความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในตนเองและมีแนวโน้มที่จะยอมตามความปรารถนาหรือบรรทัดฐานของผู้อื่น รวมทั้งคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่นเป็นสำคัญ^{๓๙} ความผูกพันขององค์กรสามารถทำนายการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานเสียอีก กล่าวคือ

๑. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรโดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงผลการตอบสนองของบุคคลต่องานในแง่ใดแง่หนึ่งเท่านั้น

๒. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งสะท้อนถึงผลการตอบสนองของบุคคลต่องานในแง่ใดแง่หนึ่งเท่านั้น

๓. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กรทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนผลการวิจัยต่าง ๆ ได้ชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรนี้อาจใช้เป็นเครื่องพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกองค์กรได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราการเปลี่ยนงาน (Employee Turnover) อัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์กร เนื่องจากสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กร มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่าและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพราะเมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมี การแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลการศึกษาที่ต่อเนื่องหรือพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาเรื่องความจงรักภักดี (Loyalty) ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน เพราะความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนได้จากสภาพแวดล้อมที่สมาชิกในองค์กรต้องเผชิญในแต่ละวัน แต่ความจงรักภักดีเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและค่อย ๆ พัฒนาขึ้นช้า ๆ อย่างมั่นคง^{๔๐}

การทำความเข้าใจในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร ช่วยทำให้เข้าใจถึงธรรมชาติของบุคคลมากขึ้น ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจถึงกระบวนการ ขั้นตอนการสร้าง ความผูกพันหรือเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและส่งผลถึงการแสดงออกถึงพฤติกรรมของบุคคลโดยพฤติกรรมต่าง ๆ ย่อมเกิดจากความมุ่งหมายหรือเป้าหมายของมนุษย์ อันเป็นผลมาจากการ

^{๓๙} เมธา หริมเทพาธิป, ทฤษฎีความต้องการของแมคคลีแลนด (McClelland's Need Theory), [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/629840> [๒ มกราคม ๒๕๖๓].

^{๔๐} Steers, R.M., *Organization Effectiveness*, (California: Goodyear Publishers Inc., 1977), p. 46.

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสิ่งแวดล้อมซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านของค่านิยม การเข้าใจในกระบวนการนี้จะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์รวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรได้มากขึ้น เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทำงานได้ดียิ่งขึ้นและยังใช้ทำนายอัตราการเข้าออกของบุคลากรอีกด้วยโดยแบ่งออกเป็น ๓ ส่วน คือ

๑. ปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์กร (Antecedent of Commitment)

๒. ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร (Commitment)

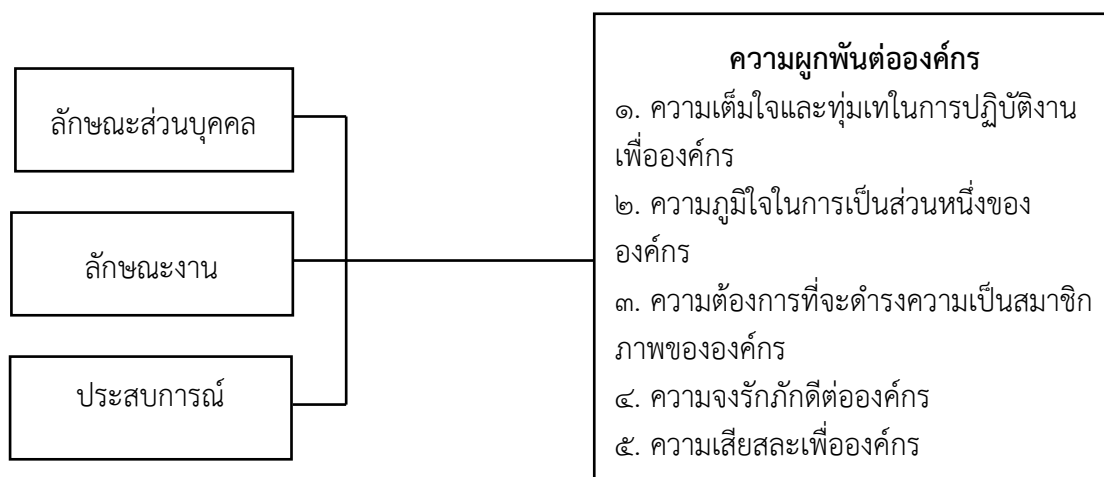
๓. ผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์กร (Outcomes of Commitment) นอกจากนี้แบบจำลองยังได้เสนอถึงองค์ประกอบของปัจจัยที่กำหนดการยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร^{๔๑}

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยสามารถ แบ่งองค์ประกอบดังกล่าวออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ

๑. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ เป็นต้น

๒. ลักษณะงาน (Job Characteristics) ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความหลากหลายของงาน โอกาสมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม เป็นต้น

๓. ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experience) ได้แก่ ทักษะของกลุ่มที่มีต่อองค์กร ความเชื่อถือต่อองค์กร เป็นต้น ปัจจัยทั้ง ๓ นี้ มีความสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีผลทำให้บุคคลยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตั้งใจในการปฏิบัติงานและคงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ดังแผนภาพที่ ๒.๓



แผนภาพที่ ๒.๓ แบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลของความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา : สันเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีของ Steers, R.M.,

สรุปได้ว่า การที่จะให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานให้ก่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ได้นั้น จะต้องมีการจูงใจ ผู้บริหารที่ดีต้องการหาวิธีการจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา มีความ

^{๔๑} Ibid., p. 46.

มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน จงรักภักดีต่อองค์กร จะทำให้บรรยากาศในองค์กรเกิดความรักความผูกพันแล้วจะทำให้องค์กรนั้นสามารถรักษาคนเก่งไว้ได้มากที่สุด

ตารางที่ ๒.๗ สารสำคัญของแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Porter and Lawler, (1987, p. 23)	บุคคลนั้นมีความเชื่อมั่น ในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกขององค์กร
อรณัทร สรญาณธนาวุธ, (๒๕๔๕, หน้า ๑๗)	มีความเชื่อมั่น มีความเต็มใจในการที่จะพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพของตนเองไว้ มีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมี การแสดงออกในรูปแบบทางกายภาพอย่างคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
Newstorm, W.J., and Davis K., (1983, p. 98)	บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กรมาก ส่วนบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำจะนำซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำและมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กรและจะมีการขาดงานและการลาออกจากงานสูง
Bowditch And Buono, (1997, pp. 154-155)	เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกในภาระหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบต่อองค์กรกับการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานขององค์กรที่ควรมีแก่บุคลากร
Porter, L.W., (1975, pp. 603-609)	๑) คุณค่าของรางวัล ๒) การรับรู้ความพยายามอาจนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทน ๓) ความพยายามของผู้ปฏิบัติงาน ๔) คุณลักษณะและความสามารถ ๕) การรับรู้บทบาท ๖) การปฏิบัติงาน ๗) รางวัลหรือผลตอบแทน ๘) การรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนที่เป็นธรรม ๙) ความพึงพอใจ

ตารางที่ ๒.๗ สารสำคัญของแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Brewer, A.M., and Lock, P., (1995, p. 21)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. การมีความเห็นพ้องกับองค์กร ๒. การมีความเชื่อมั่นในองค์กร ๓. การแสดงความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน ๔. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ๕. การมีความรู้สึกในเชิงบวกต่องาน ๖. การแสดงความคิดเห็นที่ห่วงใยต่อองค์กร ๗. การมีความรู้สึกว่าองค์กรมีความยุติธรรม
Hewitt Associates, (2003, p. 16)	พฤติกรรมเป็นสิ่ง que แสดงออกถึง ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยจะดูได้จากการพูดการดำรงอยู่และการดูว่าบุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้การช่วยเหลือหรือสนับสนุนภารกิจขององค์กร
ภัทรินญา ทิพย์ธนะ, (๒๕๖๐, หน้า ๙๑-๙๒)	การที่บุคลากรขององค์กรจะเกิดความรู้สึกถึงความผูกพันต่อองค์กรได้นั้น ควรเกิดจากความตั้งใจและความเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
เจษฎา นกน้อย, (๒๕๖๐, หน้า ๒๐๔)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ความรู้สึก ๒. ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ๓. ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน
Maslow, Abraham H., (1964, pp. 66-67)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ความต้องการทางด้านกายภาพ ๒. ความต้องการความปลอดภัย ๓. ความต้องการทางด้านความผูกพัน ๔. ความต้องการมีชื่อเสียง ๕. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ
เมธา หริมเทพาธิป, (ออนไลน์, ๒ มกราคม ๒๕๖๓)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ความต้องการความสำเร็จ ๒. ความต้องการการมีอำนาจ ๓. ความต้องการความผูกพัน
Steers, R.M., (1977, p. 46)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ความเต็มใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ๒. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๓. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ๔. ความจงรักภักดีต่อองค์กร ๕. ความเสียสละเพื่อองค์กร

๒.๒.๖ ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร นักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับความเต็มใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ไว้ดังนี้

การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญา ในการปฏิบัติงานที่ดีใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม^{๔๒} เป็นลักษณะของบุคคลที่เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังความสามารถในการทำงานและปกป้ององค์กรไม่ให้ถูกคุกคามจากแหล่งอื่น^{๔๓} การที่บุคลากรมีความทุ่มเทพลังกายพลังใจให้กับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรจะมีความรู้สึกท้าทายกับงานที่ต้องปฏิบัติพร้อมทั้งเกิดพรแสวงและนำพรสวรรค์ในตัวเองมาใช้ในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ในการเรียนรู้และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ^{๔๔} เป็นเสมือนความเต็มใจและความสามารถของบุคลากรที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จผ่านการปฏิบัติงานล่วงเวลา การใช้ความสามารถและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ^{๔๕}

สรุปได้ว่า การที่บุคลากรมีความทุ่มเทพลังกาย พลังใจให้กับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

ตารางที่ ๒.๘ สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความเต็มใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Steers, R.M., (1977, p. 46)	การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญา ในการปฏิบัติงานที่ดีใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร

^{๔๒} Steers, R.M., *Organization Effectiveness*, (California: Goodyear Publishers Inc., 1977), p. 46.

^{๔๓} สันติชัย อินทรอ่อน, “ความผูกพันของพนักงาน”, *วารสารทรัพยากรมนุษย์*, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐) : ๑๓-๒๔.

^{๔๔} เกศรา รักชาติ, *Employee engagement สายใยในองค์กร*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.tistr.or.th/KM/index.php?option=com_1597content&task=4545-view&id=21&Itemid=34 [๑๕ มกราคม ๒๕๖๓].

^{๔๕} Wefald, A. J., *An Examination of Job Engagement, Transformational Leadership, and Related Psychological Constructs*, (Manhattan: Kansas State University, 2008), p. 13.

ตารางที่ ๒.๘ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความเต็มใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สันติชัย อินทรอ่อน, (๒๕๖๐, หน้า ๑๓-๒๔)	เป็นลักษณะของบุคคลที่เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังความสามารถในการทำงานและปกป้ององค์กรไม่ให้อีกถูกคุกคามจากแหล่งอื่น
เกศรา รักชาติ, (ออนไลน์, ๑๕ มกราคม ๒๕๖๓)	การที่บุคลากรมีความทุ่มเทพลังกาย พลังใจให้การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่
Wefald, A. J., (2008, p. 13)	เป็นเสมือนความเต็มใจ และความสามารถของบุคลากรที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จผ่านการปฏิบัติงานล่วงเวลา การใช้ความสามารถและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างตามหน้าที่

๒) ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับความเต็มใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ไว้ดังนี้

ลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และพร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย จึงเกิดเป็นความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร^{๖๖} ความรู้สึกยินดีและความภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรที่ตนเองดำรงอยู่และระลึกเสมอว่าตนก็เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและการพัฒนาองค์กรจนบรรลุวัตถุประสงค์ตลอดจนมีความเต็มใจที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะในสังคมในนามขององค์กรที่ปฏิบัติงาน^{๖๗}

สรุปได้ว่า ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรและพร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดี

^{๖๖} เบญจมาภรณ์ นวลิมป์, “ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษาราชการไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร”, วารสารรามคำแหง, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน, ๒๕๔๖) : ๑๓๒-๑๔๕.

^{๖๗} วิลาวรรณ รพีพิศาล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกรรม, ๒๕๕๐), หน้า ๔๑.

ตารางที่ ๒.๙ สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เบญจมาภรณ์ นวลิมป์, (๒๕๔๖, หน้า ๑๓๒-๑๔๕)	ลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรและพร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่างค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย จึงเกิดเป็นความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
วิลารวรรณ รพีพิศาล, (๒๕๕๐, หน้า ๔๑)	ความรู้สึกรักใคร่และความภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรที่ตนเองดำรงอยู่และระลึกเสมอว่าตนก็เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและการพัฒนาองค์กรจนบรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนมีความเต็มใจที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะในสังคมในนามขององค์กรที่ปฏิบัติงาน

๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร นักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ไว้ดังนี้

การแสดงออกถึงความรู้จักจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กรเป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่คิดย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานเป็นความตั้งใจแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกและทำงานต่อไปเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยไม่คิดจะลาออกหรือโอนย้าย ไม่ว่าจะองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในฐานะวิกฤต อันเนื่องมาจากสาเหตุหรือประสบปัญหาต่าง ๆ และมีความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะตัดสินใจคงอยู่เป็นสมาชิกทำงานให้กับองค์กรต่อไปและมั่นใจในความอยู่รอดขององค์กร^{๔๘}

สรุปได้ว่า ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร คือ การแสดงออกถึงความรู้จักจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กรเป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่คิดย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานเป็นความตั้งใจแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกและทำงานต่อไปเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

^{๔๘} Steers, R.M., *Introduction to Organization Behavior*, (New York: Harper Collin Publishers Inc., 1991), p. 69.

ตารางที่ ๒.๑๐ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Steers, R.M., (1991, p. 69)	การแสดงออกถึงความรู้จักจักรักภักดี ซึ่งสืบทอดองค์กรโดยไม่คิดย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานเป็นความตั้งใจแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิก โดยไม่คิดจะลาออกหรือโอนย้ายและมีความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะเป็นสมาชิกทำงานให้กับองค์กรต่อไปและมั่นใจในความอยู่รอดขององค์กร

๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กร นักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรไว้ดังนี้

ระดับความมากน้อยและความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมายขององค์กรและประเมินองค์กรในทางที่ีระดับที่แสดงให้เห็น ถึงความต้องการของบุคลากรที่จะคงอยู่ การมีส่วนร่วมในองค์กรและเป็นเครื่องวัดความตั้งใจของบุคลากรที่จะคงอยู่ต่อไปในอนาคต รวมถึงทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์กรเป็นการประเมินองค์กรในด้านบวกและมีการใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรต่อไป^{๔๙} ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรนั้นเป็นความรู้สึกและการแสดงออกของบุคลากร ซึ่งเคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานและอุทิศตนต่อองค์กร มีความผูกพันมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของจึงมีความตั้งใจจะทำงานอยู่กับองค์กรนี้ตลอดไป ทั้งนี้ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีมิติแบ่งออกเป็น ๓ ด้านได้แก่ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral aspect) เป็นการแสดงออกถึงความไม่อยากย้ายไปจากองค์กร มีความต้องการที่จะย้ายตามองค์กรเมื่อองค์กรย้ายไปที่อื่น ปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป ด้านความรู้สึก (Affective aspect) เป็นความรักที่จะทำงานกับองค์กร รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรและยินดีมีส่วนร่วมทุกกิจกรรมขององค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนทุกคนเป็นครอบครัวและด้านการรับรู้ (Cognitive aspect) เป็นความเชื่อมั่นและไว้วางใจในองค์กร มีความรู้สึกโดยตรงว่า มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีทัศนคติเชิงบวกต่อคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร^{๕๐}

สรุปได้ว่า ความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมายขององค์กรและประเมินองค์กรในทางที่ีระดับที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการของบุคลากรที่จะคงอยู่หากบุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้วองค์กรจะประสบผลสำเร็จและบรรลุจุดหมายปลายทางที่กำหนดได้

^{๔๙} Buchanan, H. B., *Building Organization Commitment the Socialization of Managers in Work Organization*, (New York: Administrative Science Quarterly, 1974), pp. 533-546.

^{๕๐} นิวัติ จันทร์ราช, “ความจงรักภักดีของพนักงานสำคัญต่อองค์กรอย่างไร”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.spu.ac.th/activities/13088> [๑๖ มกราคม ๒๕๖๓].

ตารางที่ ๒.๑๑ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Buchanan, H. B., (1974, pp. 533-546)	ระดับความมากน้อยและความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมายขององค์กรและประเมินองค์กรในทางที่ตีระดับที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการของบุคลากรที่จะคงอยู่
นิวัต จันทราช, (ออนไลน์, ๑๖ มกราคม ๒๕๖๓)	ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรนั้นเป็นความรู้สึกและการแสดงออกของบุคลากร ซึ่งเคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานและอุทิศตนต่อองค์กร มีความผูกพันมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร นักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับความเสียสละเพื่อองค์กรไว้ดังนี้

เป็นพฤติกรรมที่กระทำด้วยความสมัครใจ อาจใช้เงินช่วยเหลือหรือช่วยด้วยแรงกาย โดยช่วยเหลือด้วยความตั้งใจที่ไม่หวังผลตอบแทน^{๕๑} การอาสาหรือตั้งใจทำประโยชน์เพื่อส่วนร่วมหรือองค์กร^{๕๒} เป็นการแสดงออกด้วยน้ำใจจึงกระทำลงไปโดยไม่ได้อคติหวังผลตอบแทนไว้ล่วงหน้า^{๕๓} ความเสียสละเพื่อองค์กรอาจแบ่งออกเป็น ๔ ลักษณะได้ดังนี้ ๑) ทางกาย ได้แก่ การทุ่มเทกำลังกายเพื่ออุทิศตนเพื่อความสำเร็จมาสู่องค์กร ๒) ทางวาจา ได้แก่ การพูดปลอบโยนจิตใจเพื่อนสมาชิกในองค์กรด้วยกัน การช่วยแนะนำในการปฏิบัติงาน การช่วยเจรจาเป็นกระบอกเสียงให้แก่องค์กร ๓) ทางใจ ได้แก่ การไม่กล่าวซ้ำเติมสมาชิกคนอื่นที่ทำผิดพลาด ความรู้สึกเห็นใจเมื่อองค์กรได้รับผลกระทบ ก็พร้อมที่จะสละช่วยเหลือแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายภายในองค์กร ไขความกระจ่างแจ้งในข้อเท็จจริงของปัญหาที่ยังติดขัดแก่เพื่อนสมาชิกได้ ๔) ทางปัญญา ได้แก่ การช่วยแสดงความคิดเห็นการช่วยในการแก้ไขปัญหาและหาหนทางดำเนินงานให้องค์กรนั้นดำเนินการไปได้^{๕๔}

สรุปได้ว่า ความเสียสละเพื่อองค์กร เป็นพฤติกรรมที่กระทำด้วยความสมัครใจ อาจใช้เงินช่วยเหลือหรือช่วยด้วยแรงกาย โดยช่วยเหลือด้วยความตั้งใจที่ไม่หวังผลตอบแทนรวมถึงความรู้สึกเห็นใจเมื่อองค์กรได้รับผลกระทบทางการเงินก็พร้อมที่จะสละช่วยเหลือแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายภายในองค์กร

^{๕๑} ธร สุนทรายุทธ, พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร: จริตและจริยกรรมของคนองค์กรภาครัฐและเอกชน, (กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๕๖), หน้า ๗๖.

^{๕๒} เกรียงศักดิ์ โชควรรกุล, องค์กรและการจัดการ, (มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๖๑), หน้า ๙๗.

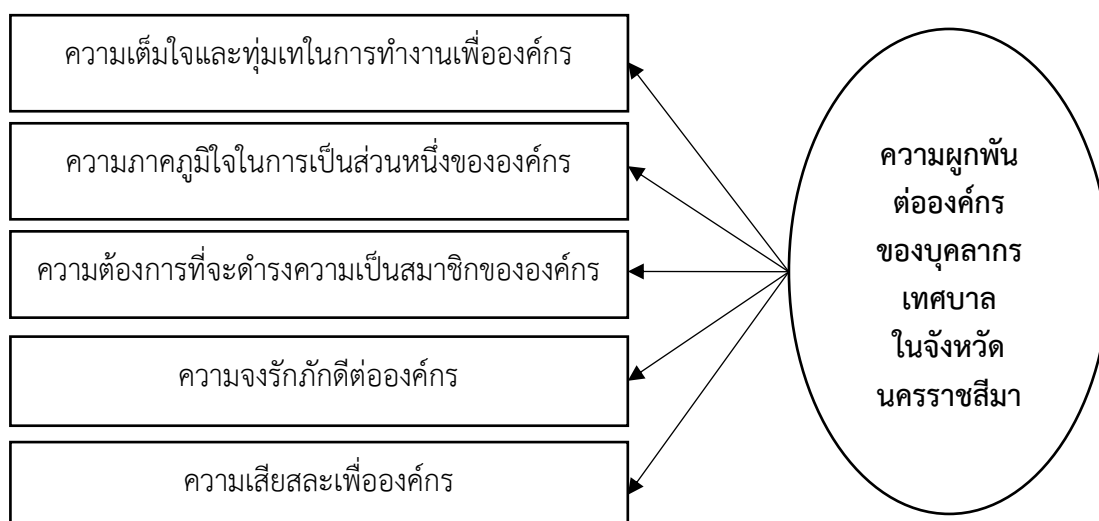
^{๕๓} สุวิมล ตั้งประเสริฐ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๐), หน้า ๒๔.

^{๕๔} บุญเลิศ ไพรินทร์, รัฐประศาสตร์แนวคิด ทฤษฎีและวิธีปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร : เอส.พี.เอ.เจริญผล, ๒๕๕๖), หน้า ๙๗.

ตารางที่ ๒.๑๒ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความเสียสละเพื่อองค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธรร สุนทรายุทธ, (๒๕๕๖, หน้า ๗๖)	เป็นพฤติกรรมที่กระทำด้วยความสมัครใจ อาจใช้เงินช่วยเหลือหรือช่วยด้วยแรงกาย โดยช่วยเหลือด้วยความตั้งใจที่ไม่หวังผลตอบแทน
เกรียงศักดิ์ โชควรรกุล, (๒๕๖๑, หน้า ๙๗)	การอาสาหรือตั้งใจทำประโยชน์เพื่อส่วนร่วมหรือองค์กร
สุวิมล ตั้งประเสริฐ, (๒๕๕๐, หน้า ๒๔)	เป็นการแสดงออกด้วยน้ำใจจึงกระทำลงไปโดยไม่ได้คาดหวังผลตอบแทนไว้ล่วงหน้า
บุญเลิศ ไพรินทร์, (๒๕๕๖, หน้า ๙๗)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ทางกาย ได้แก่ การทุ่มเทกำลังกายเพื่ออุทิศตนเพื่อความสำเร็จมาสู่องค์กร ๒. ทางวาจา ได้แก่ การพูดปลอบโยนจิตใจเพื่อนสมาชิกในองค์กรด้วยกัน ๓. ทางใจ ได้แก่ ความรู้สึกเห็นใจและเป็นกังวลหากทราบว่างานในองค์กรยังไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ๔. ทางปัญญา ได้แก่ การช่วยแสดงความคิดเห็น การช่วยในการแก้ไขปัญหาและหาหนทางดำเนินงานให้องค์กรนั้นดำเนินการไปได้

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ได้ดังนี้ ๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ๒) ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กรและ ๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร



แผนภาพที่ ๒.๔ องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาล
ในจังหวัดนครราชสีมา

ที่มา : สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีของ Steers, R.M.,

๒.๒.๗ สรุปตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร คือ การทำงานนอกเวลาได้หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จจุล่ง การได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและนอกเหนือจากความรับผิดชอบของตนเอง ความทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร

๒) ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร คือ มีความภาคภูมิใจและยินดีเป็นอย่างยิ่งเมื่อจะได้เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแห่งนี้ ได้ทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามองค์กร ได้เป็นสมาชิกคนสำคัญที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กรและสามารถประกาศตนว่าได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้ได้อย่างภาคภูมิใจ

๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร คือ การไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินแม้จะมีโอกาสเปลี่ยนงานหรือโอนย้ายไปอยู่กับหน่วยงานอื่นและมีรายได้ที่สูงกว่าแต่ก็สมัครใจที่จะทำงานให้องค์กรนี้ต่อไป มีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ ระเบียบข้อบังคับทุกอย่างเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกภาพของตน หากวันใดที่จะต้องออกจากองค์กรนี้ไปอยากจะทำหน้าที่ของตัวเองให้เข้ามาทำงานในองค์กรนี้ต่อไป

๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กร คือ เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิด จะรู้สึกไม่พอใจและจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจให้ถูกต้อง การคิดว่าเพื่อนสมาชิกควรคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรควบคู่กับผลประโยชน์ของตน ไม่เข้าร่วมวิพากษ์ วิจารณ์องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคน

ทั่วไป มีความกังวลหากเมื่อทราบว่าการดำเนินงานขององค์กรมีอุปสรรคและพร้อมที่จะยื่นหยัดต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่มีในองค์กรได้อย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว

๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร คือ การมีความยินดีที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกหรือ ยินดีลดค่าตอบแทนหรือเงินเดือนของตนขององค์กรได้ หากจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้ มีความยินดีจะแบกรับภาระงานที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบ เพื่อให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้ มีความยินดีที่จะสละเวลาอันมีค่าเพื่อเอาเวลาส่วนหนึ่งมาทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ สละทรัพย์สินส่วนตัวเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในองค์กร

๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนไว้ ดังนี้

๒.๓.๑ ความหมายของแรงจูงใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายคำว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจ แรงกระตุ้น แรงบันดาลใจ แรงคลใจ สิ่งที่เป็นเหตุกระตุ้นให้เกิดการกระทำ^{๕๕} การจูงใจเป็นการสร้างแรงขับหรือแรงผลักดันเพื่อกระตุ้น หรือชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่และความรับผิดชอบหรือไม่ใช่หน้าที่และความรับผิดชอบให้เป็นผลสำเร็จ^{๕๖} เป็นแรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการที่ได้รับการตอบสนองต่อสิ่งที่กระตุ้นที่องค์กรมอบให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและสิ่งเหล่านี้จะประกอบไปด้วยความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน^{๕๗} กระบวนการทางจิตวิทยาเริ่มต้นจากมนุษย์ต้องการ ซึ่งผลที่ทำให้เกิดแรงจูงใจและแรงจูงใจจะผลักดันให้เกิดพฤติกรรมซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวมีผลทำให้มนุษย์ได้รางวัลและผลของรางวัลทำให้เกิดความพึงพอใจ^{๕๘} ความยินดีและความเต็มใจของบุคลากรที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน^{๕๙}

^{๕๕} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร : ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๖), หน้า ๗๗๕.

^{๕๖} วิชัย โสสุวรรณจินดา, ความลับองค์กร: พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่, (กรุงเทพมหานคร : ดีไลท์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๑๑.

^{๕๗} เสนาะ ตีเยาว์, หลักการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๔.

^{๕๘} ไศภษา อรัญวัฒน์, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล, ๒๕๕๒), หน้า ๑๙๗.

^{๕๙} สมยศ นาวิการ, การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒๒-๒๒๔.

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและความเต็มใจของบุคลากรที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้

ตารางที่ ๒.๑๓ สารสำคัญของความหมายของแรงจูงใจ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๕๖, หน้า ๗๗๕)	สิ่งจูงใจ แรงกระตุ้น แรงบันดาลใจ แรงคลใจ สิ่งที่เป็นเหตุกระตุ้นให้เกิดการกระทำ
วิชัย โสสุวรรณจินดา, (๒๕๕๕, หน้า ๑๑๑) เสนาะ ตีเยวาร์, (๒๕๕๑, หน้า ๔)	การจูงใจเป็นการสร้างแรงขับหรือแรงผลักเพื่อกระตุ้นเป็นแรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการที่ได้รับการตอบสนองต่อสิ่งที่กระตุ้นที่องค์กรมอบให้
โศภษา อรัญวัฒน์, (๒๕๕๒, หน้า ๑๙๗)	กระบวนการทางจิตวิทยาเริ่มต้นจากมนุษย์ต้องการ ซึ่งผลที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ
สมยศ นาวิการ, (๒๕๕๓ หน้า ๒๒๒-๒๒๔)	ความยินดีและความเต็มใจของบุคลากรที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

๒.๓.๒ ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญโดยตรงต่อพฤติกรรมของบุคคล เพราะแรงจูงใจเป็นทั้งสภาวะที่ผลักดันและดึงให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันไป ซึ่งการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคล การบริหารองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งสลับซับซ้อนและโดยทั่วไปก็เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรทางด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ มีความสำคัญมาก การศึกษาแนวการบริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายอย่างน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติจะบังเกิดได้ต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานและองค์กรได้อย่างจริงจัง ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นภาระที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร การจูงใจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนโดยตรง ซึ่งบุคคลแต่ละคนก็มีความคิดความต้องการแตกต่างกันออกไป จึงเกิดปัญหาในการสร้างแรงจูงใจที่ผู้บริหารต้องพิจารณาความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารไว้หลายประการ ดังนี้

๑. ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร
๒. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ที่ปฏิบัติงาน
๓. ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
๔. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคล
๕. ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
๖. ช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคง

ปลอดภัย

๗. ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

๘. ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน

ภูมิหลังที่ต้องการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารขึ้นอยู่กับเหตุผลใดในความต้องการทั้ง ๓ แบบ คือ

๑. ความต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น

๒. ความต้องการเห็นความสำเร็จของงาน

๓. ความต้องการที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น จะเป็นตัวชี้วัดลักษณะและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ เช่น หากผู้บริหารต้องการประสบความสำเร็จของงาน^{๖๐} การจูงใจเป็นการนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาอาจจะเป็นเครื่องล่อ รางวัล การลงโทษ การทำให้เกิดการตื่นตัว รวมทั้งทำให้เกิดความคาดหวังและพฤติกรรมหรือการแสดงออกใด ๆ ของมนุษย์นั้นจะมีสาเหตุเสมอ สิ่งที่เป็นสาเหตุก็คือแรงจูงใจหรือความอยากเป็นตัวชี้แนะ (Guide) พฤติกรรมของคนตลอดเวลา^{๖๑} ดังนั้นสามารถทราบกลไกการเกิดพฤติกรรมและวิธีการจูงใจย่อมทำได้ผู้บริหารสามารถกระทำการสั่งการได้เหมาะสมจะช่วยส่งเสริมให้คนงานทุ่มเทความสามารถของตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การจนกระทั่งองค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ แรงจูงใจยังเป็นแนวทางเดียวกันว่า ส่วนประกอบของการปฏิบัติงาน (Components of permanent) นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย ๓ ประการคือ ความสามารถ (Ability) สิ่งแวดล้อม (Environment) และการจูงใจ (Motivation)^{๖๒} ถ้าบุคลากรมีความสามารถและได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมขององค์กรและมีการจูงใจที่เพียงพอ เขาจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ดีได้ถ้าสิ่งหนึ่งของปัจจัยขาดไปการปฏิบัติงานก็จะมีปัญหา อย่างไรก็ตามถ้าบุคคลขาดความรู้ความสามารถแล้ว ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสามารถพวกเขาด้วยการฝึกอบรมและการสอนงานและถ้าขาดสภาพแวดล้อมที่ดีผู้บริหารก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แต่ถ้าบุคคลมีปัญหาด้านแรงจูงใจจะเป็นความยุ่งยากในการแก้ปัญหาของผู้บริหารมากขึ้น เพราะพฤติกรรมบุคคลจะเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนและผู้บริหารอาจไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเหตุใดบุคคลไม่ถูกจูงใจและจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างไร เหล่านี้จึงเป็นสิ่งท้าทาย ที่ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของแรงจูงใจที่จะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน^{๖๓}

^{๖๐} นรา สมประสงค์, ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา หน่วยที่ ๑-๘, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๔), หน้า ๕๖-๗๘.

^{๖๑} อารี พันธุ์มณี, จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียนการสอน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ใยไหม เอ็ดดูเค, ๒๕๕๖), หน้า ๒๖๙.

^{๖๒} ธงชัย สันติวงษ์, การวางแผน, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๕), หน้า ๓๗๘-๓๗๙.

^{๖๓} สมยศ นาวิการ, การบริหารและพฤติกรรมองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๕), หน้า ๒๘๘-๒๘๙.

สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารและการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคลที่ปฏิบัติงานที่ได้แสดงถึง ความรู้ความสามารถเพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารแต่ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรใดไม่มีการจูงใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจของผู้ปฏิบัติงานที่จะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร ผลงานย่อมตกต่ำเกิดความเบื่อหน่ายและไร้ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๒.๑๔ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของแรงจูงใจ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
นรา สมประสงค์, (๒๕๕๔, หน้า ๕๖-๗๘)	แรงจูงใจเป็นทั้งสภาวะที่ผลึกและดึงให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันไป
อารี พันธมณี, (๒๕๕๖, หน้า ๒๖๙)	๑. ความต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น ๒. ความต้องการเห็นความสำเร็จของงานและ ๓. ความต้องการที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๕๕, หน้า ๓๗๘-๓๗๙)	การจูงใจเป็นการนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย
สมยศ นาวิการ, (๒๕๕๕), หน้า ๒๘๘-๒๘๙.	ถ้าบุคลากรมีความสามารถและได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมขององค์กรและมีการจูงใจที่เพียงพอ เขาจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ดีได้

๒.๓.๓ องค์ประกอบของแรงจูงใจ

แรงจูงใจประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ ที่มีความสัมพันธ์กันและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน คือ

๑. ความต้องการ (Need) อธิบายความต้องการที่ดีที่สุด คือ ความไม่พอเพียง (Deficiency) หากมองในภาวะสมดุลของมนุษย์เราต้องการเกิดขึ้นเมื่อเกิดการไม่สมดุลทางด้านร่างกายหรือจิตใจ

๒. แรงขับ (Drives) แรงขับจะถูกสร้างขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้น้อยลงเราอาจจะให้ความหมายของแรงขับง่าย ๆ ว่าการไม่พอเพียงกับทิศทาง (Deficiency with Direction)

๓. เป้าหมาย (Goal) จุดสุดท้ายของวงจรในการสร้างการจูงใจ คือ เป้าหมายที่ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งหนึ่งที่เราควรเป็นอะไรก็ได้ที่ลดความต้องการของบุคคลและลดแรงขับให้น้อยลงได้ ดังนั้น ในการได้รับเป้าหมายอันหนึ่งจะหมายถึงความถึงการทำให้สภาพด้านร่างกาย หรือสภาพจิตใจฟื้นฟูสภาพเหล่านี้ควรมีความสมดุลและควรจะลดน้อยลงและขจัดแรงขับเหล่านี้ให้หมดไป แรงจูงใจจึงเป็นส่วนที่สำคัญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุตามวัตถุประสงค์^{๖๔} และแรงจูงใจยังหมายถึงการจูงใจบุคคลให้รักที่จะปฏิบัติงาน มี ๒ ด้าน คือ

^{๖๔} บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์, จิตวิทยาธุรกิจ, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๖๘.

๑) ด้านตัวบุคคล เช่น การมอบหมายงานในลักษณะของเป้าหมาย ให้บุคคลกำหนดรายละเอียดของงานด้วยตนเอง ติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

๒) ด้านองค์กร เช่น สร้างความคาดหวังในแผนอนาคต ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมสร้างความเชื่อถือซึ่งกันและกันให้เกิดขึ้นในองค์กร^{๖๕}

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจ เป็นปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจูงใจ กระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น ให้กระทำหรือตื่นรู้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างหรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ

ตารางที่ ๒.๑๕ สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของแรงจูงใจ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
บุญมัน ธนาคูวัฒน์, (๒๕๕๓, หน้า ๖๘)	๑. ความต้องการ (Need) ๒. แรงขับ (Drives) ๓. เป้าหมาย (Goal)
เนตร์พัฒนา ยาวีราช, (๒๕๕๐, หน้า ๑๓๙)	๑. ด้านตัวบุคคล เช่น การมอบหมายงานในลักษณะของเป้าหมาย ๒. ด้านองค์กร เช่น สร้างความคาดหวังในแผนอนาคต

๒.๓.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

จากความหมาย ความสำคัญและองค์ประกอบของแรงจูงใจที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎี โดยพิจารณาจากความหมายทั่วไปและนัยที่สำคัญของแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่นำมาทำการศึกษานี้ มีดังต่อไปนี้

ความต้องการของมนุษย์ออกเป็นลำดับตามความสำคัญ ซึ่งเรียกว่า ทฤษฎีลำดับความต้องการ ๕ ชั้น ประกอบด้วย

๑. ความต้องการทางด้านกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีหน้าที่ที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นอันดับแรก

๒. ความต้องการความปลอดภัย เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน ความมั่นคงในความปลอดภัยในชีวิตและรวมไปถึงองค์กรที่ตนอาศัยอยู่นั้นจะสร้างฐานะความมั่นคงแก่ตนเองและครอบครัวในอนาคตได้ ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บังคับที่จะต้องใช้กลยุทธ์ในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร

^{๖๕} เนตร์พัฒนา ยาวีราช, การจัดการสำนักงาน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บริษัทเซ็นทรัล เอ็กซ์เพรส จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑๓๙.

๓. ความต้องการทางด้านความผูกพัน ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลต้องการได้รับความรักและความเป็นเจ้าของโดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

๔. ความต้องการมีชื่อเสียง เป็นความต้องการการได้รับการยกย่อง นับถือและสถานะภาพที่ดีจากสังคม เช่น ตำแหน่ง ฐานะ ความเด่นดัง ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น ถ้าความต้องการเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร จะทำให้รู้สึกอ่อนแอเกิดความท้อแท้ ซึ่งจะส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

๕. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น^{๖๖}

ทฤษฎีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนหรือบางที่เรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัยโดยเสนอทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุน เสนอเป็นทฤษฎีขึ้นมาเพื่อที่ตอบคำถามว่า “ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากเขา” ซึ่งเฮอริช เบอร์กและคณะได้สัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี ประมาณ ๒๐๐ คนจากภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ๑๑ แห่งในเมืองพิทเบอร์ก (Pittsburg) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) ประเทศสหรัฐอเมริกาโดยการสอบถามคนงานแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่า “อะไรเป็นสิ่งที่เขาชอบหรือไม่ชอบงาน”

ปัจจัยสำคัญ ๒ ประการที่มีสัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคลปัจจัยดังกล่าวเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (The motivation theory) และปัจจัยค้ำจุน (The maintenance factor) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) เป็นต้น

๑. ปัจจัยจูงใจ (The motivation factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการจูงใจให้บุคคลชอบปฏิบัติงานและเป็นตัวที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพราะปัจจัยนี้เน้นการตอบสนองความต้องการของบุคคลให้เกิดผลผลิตการปฏิบัติงานจากปัจจัย ๕ ปัจจัย ดังนี้

๑.๑ การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษาและบุคคลภายในหน่วยงานและบุคคลทั่วไป การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่น ๆ ใดที่ทำให้การยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือนี้อาจจะแฝงอยู่ในความสำเร็จในงานด้วย

๑.๒ ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

๑.๓ ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นในองค์กร มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมและศึกษาดูงานตามสถานที่ต่าง ๆ ที่องค์กรจัดให้

^{๖๖} Maslow, Abraham H., *Religions, Values, and Peak-Experiences*, (Ohio: State University Press, 1964), pp. 66-67.

๑.๔ ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่จะเกิดขึ้นจากการที่จะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

๑.๕ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำให้อัตโนมัติหรือแปลงเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว

๒. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยค้ำจุนที่ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีแต่ลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคลากรในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานนั้นขึ้น โดยจะมีปัจจัยค้ำจุน ๙ ประการ ดังนี้

๒.๑ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังจะหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะความชำนาญ (Skills) จากการทำงาน

๒.๒ เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

๒.๓ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinated, Peers) หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถปฏิบัติงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

๒.๔ สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นจะเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

๒.๕ ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงานและยั่งยืนของอาชีพตลอดจนถึงความมั่นคงขององค์กร

๒.๖ ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกโยกย้ายไปปฏิบัติงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการปฏิบัติงานใหม่

๒.๗ สภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ สถานที่ปฏิบัติงาน อุปกรณ์ ชั่วโมงการปฏิบัติงาน เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

๒.๘ นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

๒.๙ วิธีปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Teach Cal) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชา วิธีการในการดำเนินงานของผู้บังคับบัญชาในการบริหารหน่วยงานของหน่วยงานตลอดจนความยุติธรรมในการบริหารงานนั้น^{๖๗}

^{๖๗} Herzberg, F, Bamard, M. And Synderman, B, *The Motivation to Work*, (New York: John Wiley, 1959), p. 25.

ทฤษฎี X และ Y จากการที่ได้สมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนในองค์กรไว้ ๒ ลักษณะ คือ Theory X และ Theory Y

สมมติฐานของบุคคลประเภท X ว่าเป็นบุคลากรที่ไม่ชอบการ ปฏิบัติงานเกียจคร้าน ขาดความกระตือรือร้นและจะพยายามหลีกเลี่ยงในการปฏิบัติงานเป็นประจำเมื่อมีโอกาส บุคคลประเภทนี้มีความต้องการในเรื่องความมั่นคงในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญเท่านั้น ดังนั้นเพื่อที่จะให้คนปฏิบัติงานในองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการบังคับ ช่มชู้ด้วยวิธีต่าง ๆ โดยคนทั่วไปมักจะมีอุปนิสัยที่จะชอบวิธีดังกล่าวและยากที่จะให้มีการบังคับสั่งการ โดยตัวผู้บริหารเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบต่าง ๆ คนทั่วไปจะไม่มี ความกระตือรือร้นและมีความต้องการทางสังคมเท่านั้น

สมมติฐานของบุคคลประเภท Y เป็นบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงซึ่งความผูกพันดังกล่าวเกิดจากจิตสำนึกความรับผิดชอบ มีความรักในอาชีพที่ทำมีทัศนคติที่ดีต่องาน มองว่างานเป็นเรื่องที่สนุกสนานและท้าทายความสามารถ ดังนั้นจึงไม่ใช่เรื่องแปลกที่บุคคลประเภทนี้จะสามารถควบคุมตนเองให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

การควบคุมและช่มชู้ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ จึงไม่ใช่วิธีที่จะกำกับดูแลบุคคลประเภทนี้ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในทางตรงกันข้าม การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพในการปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ดุลยพินิจของตน (Self-Direction) ในการแก้ปัญหาและพัฒนารูปแบบของงานให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นความสำเร็จของบุคคลประเภทนี้จะเกิดขึ้นได้ ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเหมาะสม อันได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รูปแบบงานที่ท้าทายความสามารถ การให้รางวัลและการจูงใจในรูปแบบสวัสดิการและผลประโยชน์ที่บุคลากรควรจะได้รับ

สำหรับทฤษฎี แตกต่างจากทฤษฎีอื่น ๆ เนื่องจากเป็นการกล่าวถึงฐาน คติของผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ถ้าเห็นตามทฤษฎี X ผู้บังคับบัญชาอาจใช้อำนาจที่เข้มงวดในการปกครองการควบคุมอาจ ใช้การลงโทษ ขณะเดียวกันถ้าผู้บังคับบัญชาเห็นตามทฤษฎี Y ก็จะเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน อย่างอิสระ^{๖๘}

สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งเป็นเหตุที่ทำให้เกิดเป็นความรักในงาน รักในองค์กรที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุที่ว่างานต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ยังคงต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามของบุคลากรทั้งสิ้น ทำอย่างไรเล่าที่จะยึดเหนี่ยวจิตใจของบุคลากรได้ ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ศึกษากลยุทธ์ในการที่นำมาบูรณาการส่งเสริมสร้างความผูกพันให้แก่องค์กรต่อไป

^{๖๘} Mc Gregor, D., *The Human Side of Enterprise*, (New York: Mc Graw, 1960), p. 68.

ตารางที่ ๒.๑๖ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Maslow, Abraham H., (1964, pp. 66-67)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ความต้องการทางด้านกายภาพ ๒. ความต้องการความปลอดภัย ๓. ความต้องการทางด้านความผูกพัน ๔. ความต้องการมีชื่อเสียง ๕. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ
Herzberg, F, Bamard, M. And Synderman, B, (1959, p. 25)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ปัจจัยจูงใจ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ๒. ปัจจัยค้ำจุน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว สภาพการปฏิบัติงาน นโยบายและการบริหาร วิธีปกครองบังคับบัญชา
Mc Gregor, D., (1960, p. 68)	<p>ความสำเร็จของบุคคลประเภทนี้จะเกิดขึ้นได้ ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเหมาะสม อันได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รูปแบบงานที่ท้าทายความสามารถ การให้รางวัลและการจูงใจในรูปแบบสวัสดิการและผลประโยชน์ที่ บุคลากรควรจะได้รับ</p>

๒.๓.๕ องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจ เป็นปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจ กระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น ให้กระทำหรือตื่นรู้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างหรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ดังนี้

๑) **ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน** มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดีรวมทั้งการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้สำเร็จเป็นที่พอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง^{๖๙} การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งความสำเร็จนี้ย่อมเกี่ยวกับปัจจัย ๓ ประการ คือ ๑. พันธะผูกพัน (Obligation) ๒. หน้าที่การงาน (Function) ๓. วัตถุประสงค์ (Objectives)^{๗๐}

^{๖๙} Ibid., pp. 9-18.

^{๗๐} Flippo, E. B., *Principles of personnel Management*, (Tokyo: McGraw-Hill. Kagakusha, 1971), p. 121.

ความสามารถในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานของงานนั้น ๆ^{๗๑}

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้รวมทั้งการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้สำเร็จเป็นที่พอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

ตารางที่ ๒.๑๗ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Herzberg, F, Bamard, M. And Synderman, B, (1959, p. 25)	การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดีรวมทั้งการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้สำเร็จเป็นที่พอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง
Flippo, E. B., (1971, p. 121)	การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งความสำเร็จนี้ย่อมเกี่ยวกับปัจจัย ๓ ประการ คือ ๑) พันธะผูกพัน ๒) หน้าที่การงานและ ๓) วัตถุประสงค์
อรทัย อัจฉมานุเคราะห์, (๒๕๔๓, หน้า ๒๐)	ความสามารถในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานของงานนั้น ๆ

๒) การได้รับการยอมรับนับถือ มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือ ไว้ดังนี้

การได้รับการยกย่องชมเชยการแสดงความยินดีความไว้วางใจและการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงความเชื่อถ้อยอมรับในความสามารถเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน^{๗๒} การที่บุคคลได้รับการไว้วางใจความเชื่อถ้อยอมรับนับถือขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานที่ชมเชยจากผู้อื่น เมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งการยอมรับนับถือขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานที่ทำด้วยการได้รับความเชื่อถ้อยอมรับไว้วางใจ การได้รับการยกย่อง ชมเชยการให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอันส่งผลให้ การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ^{๗๓} การได้รับความเชื่อถ้อยอมรับไว้วางใจและ

^{๗๑} อรทัย อัจฉมานุเคราะห์, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด”, วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๔๓) : ๒๐.

^{๗๒} Ibid., pp. 19-28.

^{๗๓} วันเพ็ญ หินขาว, “แรงจูงใจและแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๒”, วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๔๓) : ๑๒๔-๑๓๕.

ยกย่องชมเชยจากผู้อื่น เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งมีการยอมรับนับถือแผ่ไปกับความสำเร็จในงานนั้นด้วย^{๗๔}

สรุปได้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือคือการได้รับความเชื่อถือ ไว้วางใจยอมรับนับถือในความสามารถได้รับการยกย่อง ชมเชยเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ตารางที่ ๒.๑๘ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Herzberg, F, Bamard, M. And Synderman, B, (1959, pp. 59-83)	การได้รับการยกย่องชมเชยการแสดงความคิดเห็นหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงความเชื่อถือยอมรับในความสามารถเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในองค์กร
วันเพ็ญ หินขาว, (๒๕๔๓, หน้า ๑๒๔-๑๓๕)	การยกย่อง ชมเชยการให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอันส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ
พรรณี วงศ์มณีกิจ, (๒๕๔๗, หน้า ๒๘)	การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจและยกย่องชมเชยจากผู้อื่น เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งมีการยอมรับนับถือแผ่ไปกับความสำเร็จในงานนั้นด้วย

๓) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ไว้ดังนี้

การได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน^{๗๕} การมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในงานที่ทำ^{๗๖} เป็นการได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสได้เข้ารับการอบรม ดูงานศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและได้วุฒิสูงขึ้น^{๗๗} ทัศนะว่าการให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการแข่งขันความสามารถในการทำของ

^{๗๔} พรรณี วงศ์มณีกิจ, “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนประเภทสามัญศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๑”, วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๔๗) : ๒๘.

^{๗๕} Ibid., pp. 59-83.

^{๗๖} Gilmer, V. B., *Industrialpsychology*, 2nd ed., (New York: McGraw-Hill, 1986), pp. 280-283.

^{๗๗} เสนาะ ดิแยร์, *การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๙*, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๙๖.

คนงานในกลุ่มและจะต้องมีระบบประเมินผลที่ยุติธรรม รวมทั้งจะต้องมีการยอมรับในความสามารถดังกล่าวและเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามเหตุผลที่เป็นจริง^{๗๘}

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน คือ โอกาสความก้าวหน้าในขณะที่ปฏิบัติงาน ตลอดทั้งมีโอกาสได้รับการอบรม ดูงาน ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและมีการยอมรับในความสามารถดังกล่าว

ตารางที่ ๒.๑๙ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Herzberg, F, Bamard, M. And Synderman, B, (1959, pp. 59-83)	การได้รับเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
Gilmer, V. B., (1986, pp. 280-283)	การมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในงานที่ทำการได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสได้เข้ารับการอบรม ดูงานศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและได้วุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น
เสนาะ ดิยาวี, (๒๕๕๓, หน้า ๑๙๖)	
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๕๐, หน้า ๓๙๙)	การให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการแข่งขันความสามารถในการทำของคนงานในกลุ่มและจะต้องมีระบบประเมินผลที่ยุติธรรม

๔) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

สภาพการปฏิบัติงานทั่วไปที่เกี่ยวกับหน้าที่การงานหรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานอันเป็นผลต่อการปฏิบัติงานนั่นเอง^{๗๙} สภาพการปฏิบัติงานนั้นส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน^{๘๐} สภาพแวดล้อมงานที่ปฏิบัติ เช่น จำนวนงาน ความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน ความเหมาะสมเพียงพอในสถานที่ปฏิบัติงาน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ลักษณะอาคารและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ในที่ปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการต้องจัดอำนวยความสะดวก เพื่อส่งเสริมทั้งสุขภาพร่างกาย รวมทั้งสิ่งแวดล้อม

^{๗๘} ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๐), หน้า ๓๙๙.

^{๗๙} Ibid., pp. 83-84.

^{๘๐} McCormick, E. J., & Joseph, Industrial Psychology: Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, 1968), p. 339.

ในองค์กรที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบด้วย^{๘๑} เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน นับตั้งแต่สถานที่ เครื่องมือ เครื่องใช้ อากาศ แสง เสียงและกลิ่น เป็นต้น^{๘๒}

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องมือเครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอการจัดบริเวณสถานที่ทำงาน ให้เหมาะสม ตลอดจนบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรสดชื่นแจ่มใส

ตารางที่ ๒.๒๐ สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Herzberg, F, Bamard, M. And Synderman, B, (1959, pp. 59-83)	สภาพการปฏิบัติงานทั่วไปที่เกี่ยวกับหน้าที่การทำงาน หรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ
McCormick, E. J., & Joseph, (1968, p. 339)	สภาพการปฏิบัติงานนั้นส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน
ไพลท หนูมี, (๒๕๕๕, หน้า ๑๓๕-๑๔๘)	สภาพแวดล้อมงานที่ปฏิบัติ เช่น จำนวนงาน ความสะดวกสบาย อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ลักษณะอาคารและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ
เลิศศิโร ภิรมย์, (๒๕๕๐, หน้า ๑๖๔-๑๗๖)	เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน นับตั้งแต่สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ อากาศ แสง เสียงและกลิ่น เป็นต้น

๕) ความสำคัญระหว่างบุคคล มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญระหว่างบุคคลไว้ดังนี้

สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันในการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน^{๘๓} สภาพการอยู่ร่วมกันในหน่วยงาน เช่น ความสนิทสนมกลมเกลียวการให้ความช่วยเหลือร่วมมือกันอย่างดีในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน^{๘๔} ความสามารถที่จะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นหรือผู้ที่มีอำนาจปกครองบังคับบัญชาเหนือตนได้อย่างราบรื่นและมีความสุข^{๘๕}

^{๘๑} ไพลท หนูมี, “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตการศึกษา ๓”, วารสารศึกษาศาสตร์, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๕) : ๑๓๕-๑๔๘.

^{๘๒} เลิศศิโร ภิรมย์, “ขวัญของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา ๔”, วารสารศึกษาศาสตร์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๐) : ๖๔.

^{๘๓} Ibid., pp. 95-97.

^{๘๔} กิติมา ปรีดีติลล, ทฤษฎีการบริหารองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : ชนະการพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๓๒๔.

^{๘๕} สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแบบใหม่, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, ๒๕๔๖), หน้า ๔๐๓-๔๕๘.

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ ความสามารถของบุคคลทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีให้ความช่วยเหลือร่วมมือกันเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและมีความสุข

ตารางที่ ๒.๒๑ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Herzberg, F, Bamard, M. And Synderman, B, (1959, pp. 59-83)	สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันในการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาทะที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
กิติมา ปรีดีติติก, (๒๕๒๙, หน้า ๓๒๔)	สภาพการอยู่ร่วมกันในหน่วยงาน เช่น ความสนิทสนมกลมเกลียวการให้ความช่วยเหลือร่วมมือกันเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงาน
สมพงษ์ เกษมสิน, (๒๕๔๖, หน้า ๔๐๓-๔๕๘)	ความสามารถที่จะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นหรือผู้ที่มีอำนาจปกครองบังคับบัญชาเหนือตนได้อย่างราบรื่นและมีความสุข

๖) เงินเดือนและสวัสดิการ มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการไว้ดังนี้

ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและยังเป็นเกราะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย^{๘๖} การที่บุคลากรได้รับเงินค่าตอบแทนพอเหมาะกับค่าครองชีพ สามารถปรับปรุงความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นและมีความมั่นคงในงานเขาจะปฏิบัติงานได้ดีและมีความสุขกับการปฏิบัติงานนั้น^{๘๗} เงินที่บุคคลได้รับเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงาน ถือเกณฑ์การจ่ายเหมาะสมเป็นรายเดือนและถือเป็น รายได้ประจำ เรียกว่า White-Collar และ Professional โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (To satisfy employees) เพราะการกำหนดอัตราค่าจ้างอย่างยุติธรรมเสมอภาคจะเป็นการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน^{๘๘}

สรุปได้ว่า เงินเดือนและรายได้ คือ ค่าตอบแทนที่ได้จากการปฏิบัติงาน ในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายและค่าตอบแทนที่ได้มีความเสมอภาคต่อบุคคล สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

^{๘๖} Ibid., pp. 101-103.

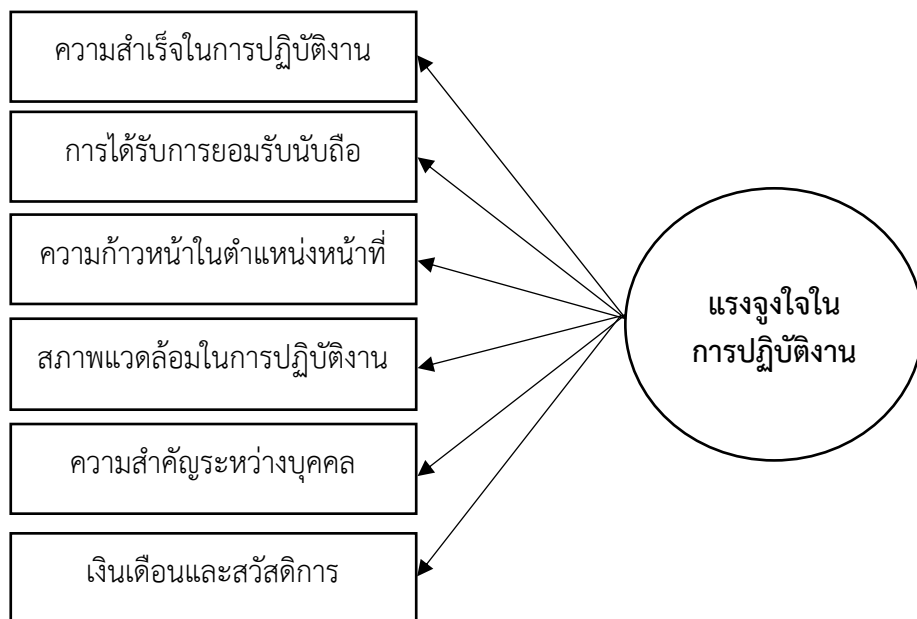
^{๘๗} ขาญชัย อาจิมสมาจาร, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๑), หน้า ๕๖.

^{๘๘} พะยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๖๘.

ตารางที่ ๒.๒๒ สารสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Herzberg, F, Bamard, M. And Synderman, B, (1959, pp. 59-83)	ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจ และยังเป็นเกราะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย
ชาญชัย อาจิณสมภาร, (๒๕๔๑, หน้า ๕๖)	การที่บุคลากรได้รับเงินค่าตอบแทนพอเหมาะกับค่าครองชีพ สามารถปรับปรุงความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นและมีความมั่นคงในงานเขาจะปฏิบัติงานได้ดีและมีความสุขกับการปฏิบัติงานนั้น
พะยอม วงศ์สารศรี, (๒๕๔๒, หน้า ๑๖๘)	เงินที่บุคคลได้รับเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงาน ถือเป็นเกณฑ์การจ่ายเหมาเป็นรายเดือนและถือเป็น รายได้ประจำ เรียกว่า White-Collar และ Professional โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (To satisfy employees) เพราะการกำหนดอัตราค่าจ้างอย่างยุติธรรมเสมอภาคจะเป็นการสร้าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้ ๑) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ๒) การได้รับการยอมรับนับถือ ๓) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ๔) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ๕) ความสำคัญระหว่างบุคคล ๖) เงินเดือนและสวัสดิการ



แผนภาพที่ ๒.๕ องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ที่มา : สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีของ Herzberg's

๒.๓.๖ สรุปตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๑) **ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน** คือ ความสำเร็จของงานที่มาจากความมุ่งมั่นพากเพียรในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การได้รับการชื่นชมต่อผลงานมาจากความเสียสละและทุ่มเทของบุคลากร ที่เป็นผลสำเร็จของงานมาจากการที่บุคลากรได้นำเอาความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่

๒) **การได้รับการยอมรับนับถือ** คือ การปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจ ทำให้เป็นคนสำคัญในทัศนะของบุคลากรในองค์กร เพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จและผู้บังคับบัญชาไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้บุคลากรปฏิบัติอยู่เสมอ

๓) **ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่** คือ การที่ได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถ ทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งที่เหมาะสม การที่บุคลากรได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาการศึกษาดูงานและมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ในอนาคต

๔) **สภาพแวดล้อมในการทำงาน** คือ มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ มีทรัพยากรบุคคลเหมาะสมกับปริมาณงาน การตั้งงบประมาณเพื่อให้ใช้ในการดูแล

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม บรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอ มีระบบปฏิบัติงานที่ปลอดภัย

๕) **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล** คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลของกันและกัน มีความสนิทสนมความเป็นกันเอง การเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ปฏิบัติงาน

๖) **เงินเดือนและสวัสดิการ** คือ ค่าจ้าง เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ มีสวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาลและด้านสวัสดิการอื่น ๆ ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว

๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อกร เพื่อสนับสนุนการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ผู้วิจัยได้ทบทวนไว้ ดังนี้

๒.๔.๑. ความหมายเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

การบริหาร (Administration) หมายถึง ทางกรปกครอง หมายถึง บริหารส่วนท้องถิ่น ดำเนินการ จัดการ เช่น บริหารธุรกิจ^{๘๘} เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ซึ่งประสิทธิภาพขององค์กร การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมและความก้าวหน้าของวิทยาการต่าง ๆ^{๘๙} โดยการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๙๐} การปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting thing done through other people) เมื่อว่าตามคานิยามนี้การบริหารพระพุทธศาสนาเริ่มมีอันเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ และการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลา กว่า ๒,๕๐๐ ปี เป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร กระจายอยู่ในพระไตรปิฎกการศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธี

^{๘๘} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร : องค์กรศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, ๒๕๕๖), หน้า ๖๕๕.

^{๘๙} ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, ๒๕๕๐), หน้า ๒๖.

^{๙๐} สุธี สุทธิสมบุรณ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สวัสดิการ ก.พ., ๒๕๕๐), หน้า ๑๒.

บริหาร^{๑๒} กระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรและบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุน เครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์อื่น ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๓}

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่อาศัยกระบวนการเกี่ยวกับหลักปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีความสำคัญ คือ เงิน บุคคล วัสดุสิ่งของ วิธีการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการ ซึ่งต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์มาประกอบกัน รวมทั้งความรู้ ความสามารถ ความถนัด ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่สำคัญของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ ๒.๒๓ สาระสำคัญของความหมายเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๕๖, หน้า ๖๕๕) ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๕๐, หน้า ๒๖)	บริหารส่วนท้องถิ่นดำเนินการจัดการ เช่น บริหารธุรกิจ การบริหารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ซึ่งประสิทธิภาพขององค์กร
สุธี สุทธิสมบุรณ์, (๒๕๕๐, หน้า ๑๒)	การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), (๒๕๔๙, หน้า ๔) สุรพล สุยะพรหมและคณะ, (๒๕๕๕, หน้า ๔๓)	การปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting thing done through other people) กระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์กร

^{๑๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

^{๑๓} สุรพล สุยะพรหมและคณะ, **ทฤษฎีองค์กรและการจัดการเชิงพุทธ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

๒.๔.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร ที่นักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาและได้อธิบายถึงความหมายทางการบริหารไว้ดังต่อไปนี้

การบริหารโดยทั่ว ๆ ไปจะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธีหรือเป็นการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานหรือเป็นลำดับรายการในการบริหาร ซึ่งในการบริหารนั้นจะต้องมีลำดับรายการก่อนหลังว่าจะต้องทำอะไรก่อนและต่อ ๆ ไปจะทำอะไรซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขตและหน้าที่ตามขั้นตอนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนในการบริหารนั้น มีนักปราชญ์ นักวิชาการและนักบริหารทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ดังนี้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึง “หลักทั่วไปของการบริหารจัดการ” ว่าหลักบริหารโดยทั่วไปยึดหยุ่นได้และต้องใช้ได้กับเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงมีหลักของการบริหารไว้ ๑๔ ข้อ ดังนี้

๑. การแบ่งงานกันทำ เป็นความเชี่ยวชาญพิเศษที่นักเศรษฐศาสตร์เห็นว่าจำเป็นสำหรับความมีประสิทธิภาพในการใช้แรงงานต้องประยุกต์ใช้หลักการนี้ในงานทุกชนิด ทั้งงานการจัดการและงานเทคนิค

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจและความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กันซึ่งความรับผิดชอบเกิดจากอำนาจหน้าที่ อำนาจเป็นส่วนประกอบของปัจจัยที่เป็นทางการต่าง ๆ ได้มาจากตำแหน่งผู้บริหารและปัจจัยส่วนบุคคล เป็นการประสมประสานของการมีไหวพริบ ประสบการณ์ คุณค่าทางศีลธรรม ความรับผิดชอบในอดีต ฯลฯ ซึ่งอำนาจหน้าที่ที่ต้องอยู่คู่กับความรับผิดชอบ

๓. ความมีระเบียบวินัย เป็นการยอมรับ เคารพ ข้อตกลงซึ่งกันและกัน การประยุกต์ใช้พลังและสัญลักษณ์ภายนอกของการยอมรับ วินัยต้องมีความเหนือกว่าในทุกระดับเพื่อให้สามารถบังคับใช้

๔. การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว หมายถึง บุคลากรควรจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

๕. การมีเป้าหมายเดียวกัน ข้อนี้ยึดหลักการว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนการเดียวกัน ข้อแตกต่างจากการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว คือ หลักการนี้สัมพันธ์กับการจัดองค์กรขององค์กรมากกว่าบุคคลหมายความว่า การตัดสินใจทุกกรณีต้องมาจากผู้บริหารสูงสุด

๖. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร หมายถึง ผลประโยชน์ เฉพาะของผู้จัดการและบุคลากร ถือเป็นรองจากผลประโยชน์ทั้งหมดขององค์กร

๗. ค่าตอบแทนและวิธีจ่ายค่าตอบแทน นั่นคือ การจ่ายค่าตอบแทนควรจะมีคุณธรรมและสนองความพึงพอใจสูงสุด ทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๘. การรวมอำนาจ หลักข้อนี้ไม่ได้รวมถึงการรวมอำนาจหน้าที่แต่หมายถึง ขอบเขตของการรวมอำนาจหน้าที่หรือกระจายอำนาจผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดระดับการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจที่เหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นกับสถานการณ์และลักษณะขององค์กร

๙. สายการบังคับบัญชา เป็นสายการบังคับบัญชาเพื่อให้การติดต่อสื่อสารขององค์กรคล่องตัว

๑๐. คำสั่งองค์กรจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับทุกคนและทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของเขา

๑๑. หลักความเสมอภาค การจัดการใช้หลักเท่าเทียมกันตลอดทั้งความเมตตาและคุณธรรม

๑๒. ความมั่นคงในงาน การออกจากงานบ่อย ๆ เป็นเหตุผลของการบริหารจัดการที่ไม่ดี และชี้ว่าเป็นอันตรายตลอดจนทำให้เสียค่าใช้จ่ายธุรกิจที่มั่นคงโดยทั่วไปจะแสดงถึงความรู้สึกมั่นคงของบุคลากรด้วย

๑๓. ความคิดริเริ่ม ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๔. ความสามัคคี เป็นหลักการที่ว่า สามัคคีคือพลัง ความเข้ากันได้ระหว่างสมาชิกในองค์กรจะทำให้เกิดความแข็งแกร่ง ในฝ่ายนักปราชญ์ท่านหนึ่งได้กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting Thing Done Through Other People)^{๙๔}

หน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษ ว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการทำงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๙๕} การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้อง สามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องและสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น^{๙๖}

การจัดการตามหลักการบริหาร ซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่สำคัญ ๗ ประการ คือ การวางแผนการจัดองค์กร การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณหรือเรียกสั้น ๆ ว่า “POSDCORB” ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

^{๙๔} ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, **องค์กรและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : องค์กรธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๓๗-๓๘.

^{๙๕} คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ, **สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์กร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

^{๙๖} เสนาะ ดิยาวัว, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๔), หน้า ๑-๒.

๑. การวางแผน (Planning) คือ หน้าที่หรือบทบาท ในการกำหนดการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในอนาคตว่า จะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ จะใช้งบประมาณเท่าไร

๒. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวกับเรื่องกำหนดภารกิจหน้าที่ การแบ่งงานกันทำ การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขนาดของการควบคุม การจัดตั้งหน่วยงานหลัก (Line) และการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff)

๓. การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน (Staffing) คือ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสั่งการ การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น ลดขั้น การโยกย้ายและการให้พ้นจากงาน

๔. การสั่งการ (Directing) คือ การที่ผู้บังคับบัญชา สั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผนงานหรือตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งอาจจะสั่งการด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้

๕. การประสานงาน (Coordinating) คือ หน้าที่ในการประสานกับหน่วยย่อยต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรให้ปฏิบัติงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการประสานงานนั้นอาจทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองงาน การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความชัดเจน การใช้วิธีการงบประมาณ เป็นต้น

๖. การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) คือ การรายงานความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนข่าวสารต่าง ๆ ขององค์กรให้ทุกฝ่ายได้ทราบ เพื่อประโยชน์ในการติดตามการแก้ไข ปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

๗. การบริหารงบประมาณ (Budgeting) คือ หน้าที่ในการจัดสรรการวางแผนงบประมาณให้กับองค์กรและหน่วยย่อยต่าง ๆ ให้มีงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอในการปฏิบัติงาน^{๙๗}

ผู้บริหารเองจะต้องทราบบทบาทของตนเองเกี่ยวกับเทคนิคดังกล่าวในกระบวนการบริหาร จากกลุ่มทฤษฎีองค์กรแบบคลาสสิก จะเห็นได้ว่าเป็นทฤษฎี ที่มุ่งเน้นการจัดการองค์กรโดยส่วนรวมที่เน้นในเรื่องของวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลทรัพยากรการบริหารที่เรียกว่า “4Ms” ซึ่งได้แก่

๑. บุคลากร (Man) คือ บุคลากรนับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า มีความสำคัญมากในองค์กรดังนั้น การศึกษาเรื่องคนในองค์กร จึงต้องศึกษาพฤติกรรมของคนทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งต้องอาศัยพื้นฐานทางด้านจิตวิทยาสังคมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังต้องศึกษาในแง่ของปริมาณงานและคุณภาพของงาน กล่าวคือ ควรมีจำนวนบุคลากรที่พอเพียงกับปริมาณของงานและบุคลากรนั้นควรมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถในงานที่ทำ รวมทั้งควรมีความตั้งใจในงานที่ได้รับมอบหมาย มีขวัญและกำลังใจพอเพียงที่จะต่อสู้กับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดรวมทั้งปัญหาที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรเป็นการมุ่งปลูกฝังแนวความคิดและจิตสำนึกให้มองมนุษย์อย่างมีค่า ที่สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างมหาศาลต่อ

^{๙๗} Luther Gulick and Lyndall Ardwick, *The Manager's Span of Control*, (New York: Columbia University, 1967), pp. 39-47.

องค์กร จึงจำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ท้ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกไร้พรมแดนยุคปัจจุบัน

๒. งบประมาณ (Money) คือ นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการ จัดหาทรัพยากรเพื่อเอื้ออำนวยให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินต่อไปได้โดยไม่ติดขัดควรมี งบประมาณที่เพียงพอกับปริมาณงานที่ทำเพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การบริหาร ค่าตอบแทนว่าหมายถึง รางวัลภายนอกทั้งหมดซึ่งบุคลากรได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วยค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจและผลประโยชน์อื่น รวมถึงการให้ผลประโยชน์ตอบแทนด้านอื่น เช่น สวัสดิการเรื่องการประกันภัย การลาหยุด การพักร้อน การลาจิกและรายได้พิเศษ เพื่อให้รางวัลแก่บุคลากร ผลประโยชน์เป็นส่วนหนึ่งของการจ่ายค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้าง แรงงาน ซึ่งรวมถึงการประกันคุณภาพในบางองค์กรมีการจ่ายส่วนของผลประโยชน์มากกว่า ๓๐ เปอร์เซ็นต์ของเงินเดือน ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร

๓. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) คือ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีความพอเพียงและ ทันสมัยควรมีความเหมาะสมกับงานที่ทำ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่ากับ การจัดซื้อและจัดหามาใช้กับการปฏิบัติงานนั้น ๆ ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ก็มีความสำคัญเพราะถ้ามีความพร้อมในด้านอื่น ๆ แล้วแต่ขาดความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์ การ ปฏิบัติงานก็จะขาดประสิทธิภาพเพราะอาจจะทำให้งานล่าช้า สิ้นเปลืองงบประมาณและอาจพลาด โอกาสทางธุรกิจที่สำคัญไป ในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์นั้น มุมมองในแง่ของเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ซึ่ง ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ เครื่องแฟกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น จะเห็นได้ว่าปัจจุบันโลก แข่งขันกันที่ความเร็ว ใครเร็วกว่าคนนั้นได้เปรียบและความเร็วนี้ก็ขึ้นอยู่กับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ใหม่และทันสมัยนั่นเอง

๔. การบริหารจัดการ (Management) คือ การบริหารจัดการ เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือ ผู้บังคับบัญชาโดยตรง คือ เป็นกลไกขับเคลื่อนและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลผลักดันและ กำกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง ๓ ประการ ให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายของ หน่วยงานตามที่ต้องการ การจัดการจึงหมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร จาก การปฏิบัติงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษา สภาพแวดล้อมบุคคลปฏิบัติงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๔๘}

ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการว่าบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องอยู่ด้วยกัน ผู้นำที่มี ประสิทธิภาพในองค์กรควรจะสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต โดย พิจารณาจากผลประโยชน์ระยะยาวของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรมีพัฒนากลยุทธ์เพื่อมุ่ง ไปสู่วิสัยทัศน์ให้การสนับสนุนบุคลากรที่ทำให้ประโยชน์ให้แก่องค์กรและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตาม กลยุทธ์ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น โดยใช้กระบวนการด้านการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน การจูงใจ การควบคุมการใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ ซึ่งในการปฏิบัติ ผู้นำและฝ่ายบริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องการใช้ประโยชน์สูงสุดที่คล้ายคลึงกัน

^{๔๘} นูร์กีช คุณชลและคณะ, คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท ๒๕๔๓, (กรุงเทพมหานคร : ชมรมมหาบัณฑิตราม, ๒๕๔๓), หน้า ๓๖-๓๗.

ผู้นำ (Leader) เป็นบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้นหรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผนและรับผิดชอบ ต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาองค์กร นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและบุคลากร รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง การเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่าย แต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก^{๙๙} ภาวะผู้นำในองค์กรว่าภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่โดดเด่น สามารถที่จะนำหรือควบคุมบุคคลอื่นได้ เช่น ดูจากบุคลิกภาพ การพูด การตัดสินใจในการแก้ปัญหา การสื่อความหมายที่ชัดเจนสามารถที่จะโน้มน้าวใจบุคคลอื่นให้กระทำตามได้และยังหมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ ในการสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน ในอันที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๐๐}

สรุปได้ว่า ทรัพยากรในการบริหารทั้ง ๔ ประการนี้มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมาก ไม่ว่าหน่วยงานใดที่จะประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี หากขาดเสียซึ่งการบริหาร 4Ms ที่ดี ในข้อหนึ่งข้อใดก็จะทำให้งานนั้นเกือบล้มเหลวและข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อกันและจะทำให้การปฏิบัติงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ และการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่จะมีกระบวนการบริหารหรือการจัดการที่ดี

ตารางที่ ๒.๒๔ สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, (๒๕๔๕, หน้า ๓๗-๓๘)	๑) การแบ่งงานกันทำ ๒) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ๓) ความมีระเบียบวินัย ๔) การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ๕) การมีเป้าหมายเดียวกัน ๖) ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร ๗) ค่าตอบแทนและวิธีจ่ายค่าตอบแทน ๘) การรวมอำนาจ ๙) สายการบังคับบัญชา ๑๐) คำสั่งองค์กร ๑๑) หลักความเสมอภาค ๑๒) ความมั่นคงในงาน ๑๓) ความคิดริเริ่ม ๑๔) ความสามัคคี
คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ, (๒๕๔๙, หน้า ๙)	๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์กร ๓) การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน ๔) การสั่งการ ๕) การประสานงาน ๖) การรายงานผลการปฏิบัติงาน ๗) การบริหารงบประมาณ

^{๙๙} ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๒๗๘-๒๗๙.

^{๑๐๐} อ่างแล้ว, หน้า ๑๘.

ตารางที่ ๒.๒๔ สารสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เสนาะ ตีเยาว์, (๒๕๔๔, หน้า ๑-๒)	๑) การวางแผน (Planning) ๒) การจัดองค์กร (Organizing) ๓) การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน (Staffing) ๔) การสั่งการ (Directing) ๕) การประสานงาน (Coordinating) ๖) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) ๗) การบริหารงบประมาณ (Budgeting)
Luther Gulick and Lyndall Ardwick, (1967, pp. 39-47)	๑. บุคลากร (Man) ๒. งบประมาณ (Money) ๓. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) ๔. การบริหารจัดการ (Management)
ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, (๒๕๔๕, หน้า ๒๗๘-๒๗๙)	ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการว่าบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องอยู่ด้วยกัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กรควรจะสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต
นุรักษ์ คุณชลและคณะ, (๒๕๔๓, หน้า ๓๖-๓๗)	ผู้นำ (Leader) เป็นบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้นหรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ

๒.๔.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารของเทศบาล

การปกครองท้องถิ่น คือ การที่รัฐบาลกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่ท้องถิ่นและให้อำนาจบริหารงานอย่างอิสระภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย ปัจจุบันประเทศไทยมีการปกครองส่วนท้องถิ่น ๒ รูปแบบ คือ

๑. รูปแบบการปกครองท้องถิ่นทั่วไป ได้แก่

๑.๑ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแล

๑.๒ เทศบาล มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแล

๑.๓ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีนายอำเภอเป็นผู้กำกับดูแล

๒. รูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ๒ แห่ง คือ

๒.๑ กรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภา กทม. และผู้ว่าราชการ กทม.

๒.๒ เมืองพัทยา มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาเมืองพัทยาและนายกเมืองพัทยา

การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารและการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญในการบริหารงาน บุคคล ดังนั้นการแต่งตั้งโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนชั้น เงินเดือน การลงโทษและการให้พ้น จากตำแหน่งของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นจึงต้องใช้ระบบคุณธรรม ต้องคำนึงถึงความ เหมาะสมและความจำเป็นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมีมาตรฐานที่สอดคล้องกันเพื่อให้ สามารถพัฒนาร่วมกันหรือการสับเปลี่ยนบุคลากรระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันได้ความ เป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำให้คนที่มีความสามารถสนใจทำงานในท้องถิ่นมาก ขึ้นโดยการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น

ท้องถิ่นต้องเปิดเผยข้อมูลให้ประชาชนทราบถึงโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นภารกิจ แต่ละด้านที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการไปตามกฎหมายว่าด้วยองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น เป็นการบริหารงบประมาณจากภาษีของประชาชนประชาชนย่อมมีสิทธิติดตาม ตรวจสอบ ข้อมูลข่าวสารได้เนื่องจากเป็นสิทธิของประชาชนทั่วไปที่สามารถตรวจสอบความโปร่งใสในการทำงาน ในเรื่องที่ดินสงฆ์ตาม พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ ดังที่รัฐธรรมนูญฉบับ ปัจจุบันได้กำหนดไว้ว่า ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น สภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นต้องเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานให้ประชาชนทราบองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของชุมชนใน ท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การตรวจสอบการดำเนินงาน รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันกำหนดว่า ในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น สภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นต้องรายงานผลการดำเนินงานให้ประชาชน ทราบรวมตลอดทั้งมีกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมด้วย เช่น การปรับปรุงและพัฒนา สาธารณูปโภค การพัฒนาการศึกษาการสุขภาพ ตลาดสด จัดระเบียบชุมชน ศิลปะ วัฒนธรรมและ ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประชาชนจะต้องเข้ามามี ส่วนร่วมตรวจสอบและกำกับการบริหารจัดการเพื่อให้มีมาตรฐานและตอบสนองความต้องการของ ประชาชนเป็นหลัก^{๑๐๑}

มาตรา ๒๙ ให้นายกเทศมนตรี ประธานสภาเทศบาล รองประธานสภาเทศบาลและ สมาชิกสภาเทศบาล ซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ตามประกาศคณะ รักษาความสงบแห่งชาติ ที่ ๘๕/๒๕๕๗ เรื่อง การได้มาซึ่งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นเป็น การชั่วคราว ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม พุทธศักราช ๒๕๕๗ และคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบ แห่งชาติที่ ๑/๒๕๕๗ เรื่อง การได้มาซึ่งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นเป็นการชั่วคราว ลง วันที่ ๒๕ ธันวาคม พุทธศักราช ๒๕๕๗ ยังคงดำรงตำแหน่งต่อไปจนกว่าคณะกรรมการการเลือกตั้งจะ ประกาศกำหนดให้มีการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีหรือสมาชิกสภาเทศบาลของเทศบาลนั้น

^{๑๐๑} สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง, การปฏิรูปประเทศและการปกครองส่วนท้องถิ่น ๒๕๖๐, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : https://www.ect.go.th/lamphun/ewt_dl_link.php?nid=490 [๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔].

โดยให้พ้นจากตำแหน่งตั้งแต่วันที่คณะกรรมการการเลือกตั้งประกาศให้มีการเลือกตั้งหรือจนกว่าจะพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุอื่นตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติและคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติดังกล่าว^{๑๐๒}

มาตรา ๒๔๙ ภายใต้บังคับมาตรา ๑ ให้มีการจัดการปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ทั้งนี้ตามวิธีการและรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กฎหมายบัญญัติการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดให้คำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นและความสามารถในการปกครองตนเองในด้านรายได้ จำนวนและความหนาแน่นของประชากรและพื้นที่ที่ต้องรับผิดชอบ ประกอบกัน

มาตรา ๒๕๐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจการมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติการจัดทำบริการสาธารณะและกิจการมสาธารณะใดที่สมควรให้เป็นหน้าที่และอำนาจโดยเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบหรือให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการใด ให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติซึ่งต้องสอดคล้องกับรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามวรรคสี่และกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีบัญญัติเกี่ยวกับกลไกและขั้นตอนในการกระจายหน้าที่และอำนาจ ตลอดจนงบประมาณและบุคลากรที่เกี่ยวกับหน้าที่และอำนาจดังกล่าวของส่วนราชการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยในการจัดทำบริการสาธารณะหรือกิจการมสาธารณะใดที่เป็นหน้าที่และอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถ้าการร่วมดำเนินการกับเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐหรือการมอบหมายให้เอกชนหรือหน่วยงานของรัฐดำเนินการจะเป็นประโยชน์แก่ประชาชนในท้องถิ่นมากกว่าการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะร่วมหรือมอบหมายให้เอกชนหรือหน่วยงานของรัฐดำเนินการนั้นก็ได้ รัฐต้องดำเนินการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้ของตนเองโดยจัดระบบภาษีหรือการจัดสรรภาษีที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาการหารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้อย่างเพียงพอ ในระหว่างที่ยังไม่อาจดำเนินการได้ ให้รัฐจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปพลางก่อน กฎหมายตามวรรคหนึ่งและกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ต้องให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหาร การจัดทำบริการสาธารณะ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาการเงินและการคลังและการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งต้องทำเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม การป้องกันการทุจริตและการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความแตกต่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบและต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการป้องกันการขัดกันแห่งผลประโยชน์และการป้องกันการก้าวร้าวการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นด้วย

มาตรา ๒๕๑ การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติซึ่งต้องใช้ระบบคุณธรรมและต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละ

^{๑๐๒} ราชกิจจานุเบกษา, พระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : https://www.phuketcity.go.th/files/com_networknews/2020-08_1c9e74277dd7698 [๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔].

ท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ การจัดให้มีมาตรฐานที่สอดคล้องกันเพื่อให้สามารถพัฒนาร่วมกันหรือการปรับเปลี่ยนบุคลากรระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันได้

มาตรา ๒๕๒ สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้งหรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่นหรือในกรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ จะให้มาโดยวิธีอื่นก็ได้ แต่ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนด้วย ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติคุณสมบัติของผู้มีสิทธิเลือกตั้งและผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งและหลักเกณฑ์และวิธีการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติซึ่งต้องคำนึงถึงเจตนารมณ์ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามแนวทางที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญด้วย

มาตรา ๒๕๓ ในการดำเนินงาน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานให้ประชาชนทราบ มีกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ

มาตรา ๒๕๔ ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิเข้าชื่อกันเพื่อเสนอข้อบัญญัติหรือเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นได้ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่กฎหมายบัญญัติ^{๑๐๓}

หลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาจัดตั้งท้องถิ่นใดขึ้นเป็นเทศบาลไว้ ๓ ประการ ได้แก่

๑. จำนวนของประชากรในท้องถิ่นนั้น
๒. ความเจริญทางเศรษฐกิจของท้องถิ่น โดยพิจารณาจากการจัดเก็บรายได้ตามที่กฎหมายกำหนดและงบประมาณรายจ่ายในการดำเนินกิจการของท้องถิ่น
๓. ความสำคัญทางการเมืองของท้องถิ่น โดยพิจารณาถึงศักยภาพของท้องถิ่นนั้นว่าจะสามารถพัฒนาความเจริญได้รวดเร็วเพียงใด

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น กฎหมายได้กำหนดให้จัดตั้งเทศบาลขึ้นได้ ๓ ประเภท ดังนี้

๑. เทศบาลตำบล กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาลตำบลไว้อย่างกว้างๆ ดังนี้

๑.๑ มีรายได้จริงโดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมา ตั้งแต่ ๑๒,๐๐๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป

๑.๒ มีประชากรตั้งแต่ ๗,๐๐๐ คนขึ้นไป

๑.๓ ได้รับความเห็นชอบจากราษฎรในท้องถิ่นนั้น

๒. เทศบาลเมือง มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้

๒.๑ ท้องที่ที่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดทุกแห่งให้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองได้โดยไม่ต้องพิจารณาถึงหลักเกณฑ์อื่น ๆ ประกอบ

^{๑๐๓} ราชกิจจานุเบกษา, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๖๐, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/040/1.PDF> [๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔].

๒.๒ ส่วนท้องที่มีมิใช่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดจะยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง ต้องประกอบด้วยหลักเกณฑ์ดังนี้

- (๑) เป็นท้องที่มีพลเมืองตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ คนขึ้นไป
- (๒) มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้
- (๓) มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง

๓. เทศบาลนคร มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้

- ๓.๑ เป็นท้องที่มีพลเมืองตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ คน ขึ้นไป
- ๓.๒ มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้
- ๓.๓ มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลนคร

โครงสร้างเทศบาล

พนักงานเทศบาลเป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นของเทศบาลที่ปฏิบัติงานอันเป็นภารกิจประจำ สำนักงานหรืออาจนอกสำนักงานก็ได้ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างใกล้ชิด เพราะหน้าที่ของเทศบาลนั้นต้องติดต่อและให้บริการแก่ประชาชนตั้งแต่เกิดจนตาย ทั้งในเรื่อง งานการทะเบียน การสาธารณสุข โภค การศึกษา การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งนับว่าเป็นภาระหน้าที่ที่ใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่นมาก ซึ่งต่างกับคณะเทศมนตรีที่ว่าคณะเทศมนตรีรับผิดชอบและภารกิจในลักษณะของการ “ทำอะไร” ส่วนการ “ทำอย่างไร” ก็จะเป็นหน้าที่ของพนักงานเทศบาล โดยมีปลัดเทศบาลเป็นผู้รับผิดชอบ

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ ได้แบ่งโครงสร้างของเทศบาลออกเป็น ๒ ส่วน คือ สภาเทศบาลและคณะเทศมนตรี สำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในเทศบาลจะมีโครงสร้างทางเจ้าหน้าที่อีกส่วนหนึ่งเรียกว่า พนักงานเทศบาล

๑. สภาเทศบาล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งคอยควบคุมและตรวจสอบฝ่ายบริหาร อันเป็นวิธิต่างแห่งการถ่วงดุลอำนาจ กำหนดให้สภาเทศบาลประกอบด้วยสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนและสมาชิกสภาเทศบาลนี้อยู่ในตำแหน่งได้คราวละ ๕ ปี (ปัจจุบันมีการแก้ไขให้อยู่ในวาระคราวละ ๔ ปี) ทั้งนี้จำนวนสมาชิกสภาเทศบาลจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล ดังนี้

- | | | |
|-----|----------------|-----------------------|
| ๑.๑ | สภาเทศบาลนคร | มีสมาชิกทั้งหมด ๒๔ คน |
| ๑.๒ | สภาเทศบาลเมือง | มีสมาชิกทั้งหมด ๑๘ คน |
| ๑.๓ | สภาเทศบาลตำบล | มีสมาชิกทั้งหมด ๑๒ คน |

๒. คณะเทศมนตรี ฝ่ายบริหารกิจการของเทศบาล ได้แก่ คณะเทศมนตรี ซึ่งอำนาจในการบริหารงานอยู่ที่คณะเทศมนตรี โดยคณะเทศมนตรีเลือกมาจากสมาชิกสภาเทศบาลที่สมาชิกสภาเทศบาลมีมติเห็นชอบซึ่งประกอบด้วยนายกเทศมนตรีและเทศมนตรี อีก ๒-๔ คน ตามฐานะเทศบาลคือ

ก. กรณีที่เป็นเทศบาลเมืองและเทศบาลตำบลให้มีเทศมนตรีได้ ๒ คน ซึ่งเมื่อรวมนายกเทศมนตรีเป็นคณะเทศมนตรีแล้ว มีจำนวน ๓ คน

ข. กรณีที่เป็นเทศบาลนคร ให้มีเทศมนตรีได้ ๔ คน ซึ่งเมื่อรวมนายกเทศมนตรีเป็นคณะเทศมนตรีแล้วมีจำนวน ๕ คน สำหรับเทศบาลเมืองที่มีรายได้จากการจัดเก็บปีละ ๒๐ ล้านบาทขึ้นไป ให้มีเทศมนตรีเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งคน

๓. พนักงานเทศบาล

อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ กำหนดให้เทศบาลมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ หรือหน้าที่บังคับให้ปฏิบัติและอำนาจหน้าที่ที่จะเลือกปฏิบัติ นอกจากนั้นยังมีอำนาจตามที่กฎหมายเฉพาะอื่น ๆ กำหนด ทั้งยังได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเทศบาลในฐานะระดับต่าง ๆ ไว้ เช่น เทศบาลตำบล เทศบาลเมืองและเทศบาลนคร ไว้แตกต่างกัน โดยมีรายละเอียดกล่าวคือหน้าที่บังคับหรือหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ สรุปแบ่งหน้าที่ตามฐานะของเทศบาลไว้ดังนี้

หน้าที่บังคับหรือหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ

๑. เทศบาลตำบล

- ๑) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- ๒) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
- ๓) รักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูล
- ๔) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- ๕) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- ๖) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
- ๗) หน้าที่อื่น ๆ ซึ่งมีคำสั่งกระทรวงมหาดไทยหรือกฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

๒. เทศบาลเมือง

มีหน้าที่เช่นเดียวกับเทศบาลตำบล ตามข้อ ๑-๗ และมีหน้าที่เพิ่มอีกดังนี้

- ๑) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- ๒) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- ๓) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษา
- ๔) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- ๕) ให้มีและบำรุงส้วมสาธารณะ
- ๖) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- ๗) ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น

๓. เทศบาลนคร

มีหน้าที่เช่นเดียวกับเทศบาลเมือง ตามข้อ ๑-๑๒ และมีหน้าที่เพิ่มอีกดังนี้

- ๑) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- ๒) กิจการอย่างอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข

๒. อำนาจหน้าที่ที่จะเลือกปฏิบัติ

๑. เทศบาลตำบล

- ๑) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- ๒) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- ๓) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- ๔) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- ๕) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- ๖) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้
- ๗) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าและแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- ๘) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- ๙) เทศพาณิชย์

๒. เทศบาลเมือง

- ๑) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- ๒) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- ๓) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- ๔) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- ๕) ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล
- ๖) ให้มีการสาธารณสุข
- ๗) จัดทำกิจกรรมซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
- ๘) จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา
- ๙) ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาและพลศึกษา
- ๑๐) ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- ๑๑) ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมและรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น
- ๑๒) เทศพาณิชย์

๓. เทศบาลนคร

มีหน้าที่เช่นเดียวกับเทศบาลเมืองตามข้อ ๑-๑๒

อำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายเฉพาะอื่น ๆ กำหนด

นอกจากอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ กำหนดไว้ แล้วยังมีกฎหมายเฉพาะอื่น ๆ กำหนดให้เทศบาลมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามกฎหมายนั้น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก เช่น

๑. พระราชบัญญัติป้องกันภัยอันตรายอันเกิดแก่การเล่นมหรสพ พุทธศักราช ๒๔๖๔
๒. พระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พุทธศักราช ๒๔๗๕
๓. พระราชบัญญัติสาธารณสุข พุทธศักราช ๒๕๓๕
๔. พระราชบัญญัติควบคุมการใช้อุจจาระทำปุ๋ย พุทธศักราช ๒๕๔๐
๕. พระราชบัญญัติควบคุมการโฆษณาโดยใช้เครื่องขยายเสียง พ.ศ. ๒๕๓๓
๖. พระราชบัญญัติป้องกันและระงับอัคคีภัย พ.ศ. ๒๕๓๕

๗. พระราชบัญญัติป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า พ.ศ. ๒๔๙๘
 ๘. พระราชบัญญัติการทะเบียนราษฎร พ.ศ. ๒๕๓๔
 ๙. พระราชบัญญัติควบคุมการฆ่าและจำหน่ายเนื้อสัตว์ พ.ศ. ๒๕๐๒
 ๑๐. พระราชบัญญัติรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง พ.ศ. ๒๕๓๕
 ๑๑. พระราชบัญญัติการผังเมือง พ.ศ. ๒๕๑๘
 ๑๒. พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒
 ๑๓. พระราชบัญญัติป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน พ.ศ. ๒๕๒๒
 ๑๔. พระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. ๒๕๒๓
 ๑๕. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒^{๑๐๔}

สรุปได้ว่า ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารและการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญในการบริหารงานบุคคลซึ่งรูปแบบการบริหารงานของเทศบาลมี ๓ ประเภท คือเทศบาลตำบล เทศบาลเมืองและเทศบาลนคร

ตารางที่ ๒.๒๕ สารสำคัญเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารของเทศบาล

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชกิจจานุเบกษา, (ออนไลน์, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๔)	ปัจจุบันประเทศไทยมีการปกครองส่วนท้องถิ่น ๒ รูปแบบ คือ ๑. รูปแบบการปกครองท้องถิ่นทั่วไป ๒. รูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ
ราชกิจจานุเบกษา, (ออนไลน์, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๔)	การได้มาซึ่งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นเป็นการชั่วคราวและคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ ๑/๒๕๕๗ เรื่อง การได้มาซึ่งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นเป็นการชั่วคราว ลงวันที่ ๒๕ ธันวาคม พุทธศักราช ๒๕๕๗ ยังคงดำรงตำแหน่งต่อไปจนกว่าคณะกรรมการการเลือกตั้งจะประกาศกำหนดให้มีการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีหรือสมาชิกสภาเทศบาลของเทศบาลนั้น
การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย, (ออนไลน์, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๔)	๑. หลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาล ๒. โครงสร้างเทศบาล ๓. อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

^{๑๐๔} การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย, การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย (หน่วยที่ ๕ เทศบาล), [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://kruyos.blogspot.com/p/blog-page_30.html [๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔].

๒.๕ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

จังหวัดนครราชสีมา เป็นเมืองโบราณเมืองหนึ่งในอาณาจักรไทย แต่เดิมตั้งอยู่ในท้องที่อำเภอสูงเนิน ห่างจากตัวเมืองปัจจุบัน ๓๑ กิโลเมตร เรียกว่า “เมืองโคราฆะปุระ” หรือ โคราฆ กับเมืองเสมา ซึ่งทั้ง ๒ เมือง เคยเจริญรุ่งเรืองในสมัยขอม แต่ในปัจจุบันเป็นเมืองร้างตั้งอยู่ริมลำตะคองจังหวัดนครราชสีมา มีทั้งหมด ๓๒ อำเภอ ๓๒ อำเภอ ๒๘๙ ตำบล ๓,๗๔๓ หมู่บ้านและการแบ่งการบริหารปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

๑. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	๓๓๔	องค์กร
๒. องค์การบริหารส่วนจังหวัด	๑	แห่ง
๓. องค์การบริหารส่วนตำบล	๒๔๓	แห่ง
๔. เทศบาล		
๔.๑ เทศบาลนคร	๑	แห่ง
๔.๒ เทศบาลเมือง	๔	แห่ง
๔.๓ เทศบาลตำบล	๓๕	แห่ง
รวมทั้งสิ้น	๙๐	แห่ง

จากภาวะการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบอบราชการและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีการบริหารจัดการยุคใหม่ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ต้องมีความตื่นตัวและเกิดความพยายามปรับตัวในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะการเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน เพื่อแสวงหารูปแบบใหม่ ๆ และนำระบบมาตรฐานในระดับต่าง ๆ มาพัฒนาองค์กร ซึ่งนำไปสู่แนวความคิดพัฒนาระบบบริหารความรู้ภายในองค์กรและปรับเปลี่ยนวิทยาการความรู้ใหม่มาใช้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทาง อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ในการปฏิบัติงานราชการและบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ต้องพัฒนา ๕ ด้าน ได้แก่ ๑. ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ๒. ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ๓. ด้านการบริหาร ๔. ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ๕. ด้านศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม^{๑๐๕}

ดังนั้น การมุ่งเน้นการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ทั้งทางด้านการพัฒนาองค์กรรวมไปถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานที่มุ่งเน้นส่งเสริมคุณธรรมที่จะส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบไปด้วย ๑. ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ๒. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๓. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ๔. ความจงรักภักดีต่อองค์กร ๕. ความเสียสละเพื่อองค์กร นอกจากนั้นแล้วยังส่งผลในการดำเนินงานที่ดีในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ตามที่เทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาที่กำหนดไว้เพื่อการวิจัยนั้น ดังต่อไปนี้

^{๑๐๕} กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครราชสีมา, ยุทธศาสตร์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดนครราชสีมา แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔), [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.koratpao.go.th> [๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔].

๒.๕.๑ เทศบาลนครนครราชสีมา

วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

เทศบาลนครนครราชสีมา เป็นศูนย์กลางการพัฒนาเศรษฐกิจดี สังคมดีมีความสุข ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

๒. พันธกิจ (Mission)

๑. ยึดหลักการบริหารจัดการที่ดี
๒. สร้างเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้
๓. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี
๔. ปกป้องคุณธรรมและจริยธรรม
๕. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม
๖. พัฒนาเศรษฐกิจของทุกภาคส่วนให้มีเสถียรภาพ
๗. ส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

๓. ยุทธศาสตร์

๑. การบริหารจัดการน้ำเพื่อการพัฒนาจังหวัด
๒. การพัฒนาการเกษตร
๓. การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ใหม่
๔. การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยว
๕. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๖. การพัฒนาสังคมและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน
๗. การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนครราชสีมา

๑. ยุทธศาสตร์การสานต่อแนวทางพระราชดำริ
๒. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการศึกษา
๓. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการเกษตร
๔. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม
๕. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสาธารณสุข
๖. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
๗. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการท่องเที่ยว ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณีและกีฬา
๘. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการเก็บบ้านเมืองที่ดี
๙. ยุทธศาสตร์ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
๑๐. ยุทธศาสตร์ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์รวม

๑. เพื่อสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการน้ำเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน
๒. เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของการพัฒนาจังหวัดสู่การเป็นศูนย์กลางการ

ผลิตสินค้าเกษตร

๓. เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของการพัฒนาอุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์ใหม่
ของภูมิภาค

๔. เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของการพัฒนาจังหวัดสู่การเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยว
และบริการของภูมิภาค

๕. เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการอนุรักษ์คุ้มครองและบริหารจัดการทรัพยากร
ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๖. เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

๗. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล^{๑๐๖}

๒.๕.๒ เทศบาลเมืองปากช่อง

วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

เทศบาลเมืองปากช่อง สร้างบ้านเมืองน่าอยู่ มุ่งสู่คุณภาพชีวิตที่ดี มีประสิทธิภาพทาง
การศึกษา พัฒนาการท่องเที่ยว

๒. พันธกิจ (Mission)

๑. สร้างบ้านเมืองน่าอยู่

๒. มุ่งสู่คุณภาพชีวิตที่ดี

๓. มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีประสิทธิภาพทาง

๓. ยุทธศาสตร์ (Strategic)

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนากการท่องเที่ยว

๒. ยุทธศาสตร์การบริหารราชการตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี

๓. ยุทธศาสตร์เสริมสร้างความสามารถทางเศรษฐกิจและบรรเทาปัญหาความ
ยากจนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง

๔. ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิด
ความสมดุลอย่างยั่งยืน

๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

๖. ยุทธศาสตร์สร้างสังคมใหม่คุณภาพชีวิตที่ดีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข^{๑๐๗}

^{๑๐๖} ข้อมูลเทศบาลนครนครราชสีมา, วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครนครราชสีมา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.koratcity.go.th/page/> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

^{๑๐๗} ข้อมูลเทศบาลเมืองปากช่อง, วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองปากช่อง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.pakchongcity.go.th/vision.php?content_id=8 [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

๒.๕.๓ เทศบาลเมืองสีคิ้ว

วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

สีคิ้วเมืองน่าอยู่ ควบคู่เอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม นำด้านสิ่งแวดล้อม พร้อมคุณภาพชีวิตดี มีชุมชนเข้มแข็งภายใต้หลักธรรมาภิบาล

๒. พันธกิจ (Mission)

๑. ปรับปรุงและพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐานครอบคลุมและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน เพื่อรองรับการขยายตัวของเมือง และเศรษฐกิจในอนาคต

๒. ส่งเสริมและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว

๓. ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นและพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้มีความเข้มแข็ง รวมถึงการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนและการสงเคราะห์ประชาชน

๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

๕. พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและพัฒนาการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษา

๖. บำรุงศาสนา อนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นและส่งเสริมการกีฬา

๗. การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน

๘. พัฒนางานด้านสาธารณสุขให้ประชาชนเข้าถึงการบริการที่มีคุณภาพและส่งเสริมสุขภาพชุมชนให้ประชาชนได้รับความสะอาด ปลอดภัย

๙. บริหารจัดการให้การดำเนินงานของเทศบาลเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

๓. ยุทธศาสตร์ (Strategic)

๑. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

๒. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการท่องเที่ยว

๓. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม

๔. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ

๕. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการศึกษา

๖. ยุทธศาสตร์ด้านการศาสนา วัฒนธรรม ประเพณีและกีฬา

๗. ยุทธศาสตร์ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๘. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสาธารณสุข

๙. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี^{๑๐๘}

^{๑๐๘} ข้อมูลเทศบาลเมืองสีคิ้ว, วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองสีคิ้ว, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://sikhiotown.go.th/> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

๒.๕.๔ เทศบาลตำบลหมูสี อำเภอปากช่อง

วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

พัฒนายั่งยืน มีส่วนร่วม น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ขับเคลื่อนไทยแลนด์ ๔.๐

๒. พันธกิจ (Mission)

๑. มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้ด้านสาธารณูปโภค สังคม การศึกษา
๒. รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
๓. เสริมสร้างให้เป็นตำบลน่าอยู่มีความร่มรื่นด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๔. เสริมสร้างความเข้มแข็ง
๕. ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างแท้จริง
๖. มีความโปร่งใสในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
๗. การจัดการส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงโดยเฉพาะส่งเสริมด้านรายได้และพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว

๓. ยุทธศาสตร์ (Strategic)

๑. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
๒. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการท่องเที่ยว
๓. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม
๔. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ
๕. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการศึกษา^{๑๐๙}

๒.๕.๕ เทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา

วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

เทศบาลตำบลสุรนารีน่าอยู่ เศรษฐกิจดี คนมีการศึกษาก้าวไกล สถานที่น่าอยู่ สิ่งแวดล้อมดี สังคมสงบสุข ประชาชนมีส่วนร่วม

๒. พันธกิจ (Mission)

๑. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีและส่งเสริมการมีส่วนร่วมตามกระบวนการประชาธิปไตย
๒. เสริมสร้างความสามารถทางเศรษฐกิจด้านอาชีพ ผลิตภัณฑ์ของชุมชนและภาคการเกษตรให้เข้มแข็งเพื่อบรรเทาปัญหาความยากจน
๓. ส่งเสริมการศึกษาของประชาชนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งและปลอดภัยยาเสพติด

^{๑๐๙} ข้อมูลเทศบาลตำบลหมูสี, วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลหมูสี, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.moosi.go.th/?p=v> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและสนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง

๔. จัดให้มีเส้นทางคมนาคม ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการให้มีมาตรฐานอย่างทั่วถึงเพื่อรับรองการขยายตัวของชุมชนและเศรษฐกิจในอนาคต

๕. บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภายใต้การมีส่วนร่วมของประชาชน

๖. พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้มีศักยภาพ ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

๓. ยุทธศาสตร์ (Strategic)

๑. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
๒. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและบรรเทาปัญหาความยากจน
๓. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างสังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

๔. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการท่องเที่ยว ศาสนา ประเพณีและวัฒนธรรม

๕. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุลอย่างยั่งยืน

๖. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการบริหารราชการตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี^{๑๑๐}

๒.๕.๖ เทศบาลตำบลโนนสูง อำเภอโนนสูง

วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

เทศบาลตำบลโนนสูงนำอยู่ การบริหารจัดการดี สาธารณูปโภคครบครัน เกษตรกรรมก้าวหน้า การศึกษาก้าวไกล ห่วงใยประชาชน

๒. พันธกิจ (Mission)

๑. ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความโปร่งใส
๒. ปรับปรุงและพัฒนา ระบบสาธารณูปโภคให้ทั่วถึงทุกชุมชน
๓. ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งแวดล้อมและการเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน
๔. ปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาและกีฬาให้ก้าวไกลได้มาตรฐาน
๕. อนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกสายอาชีพ

อาชีพ

๖. พัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น

๓. ยุทธศาสตร์ (Strategic)

๑. ยุทธศาสตร์การบริหารราชการให้มีประสิทธิภาพคุณภาพ

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณสุข

^{๑๑๐} ข้อมูลเทศบาลตำบลสุรนารี, วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลสุรนารี, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.suranaree.go.th/info.php?cat=2> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

๓. ยุทธศาสตร์พัฒนาทางการศึกษา
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสวัสดิการสังคม
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ พาณิชยกรรม อุตสาหกรรม
๖. ยุทธศาสตร์ด้านเกษตรกรรม
๗. ยุทธศาสตร์พัฒนาการท่องเที่ยว
๘. ยุทธศาสตร์การกีฬาและนันทนาการ
๙. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม
๑๐. ยุทธศาสตร์ส่งเสริมศาสนาและวัฒนธรรม
๑๑. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
๑๒. ยุทธศาสตร์โครงสร้างพื้นฐาน^{๑๑๑}

๒.๕.๗ เทศบาลตำบลขามทะเลสอ อำเภอขามทะเลสอ

วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

ชุมชนดี ชีวีไร้อิครา ปลอดภัยเสพติด เศรษฐกิจดี ประเพณีนิยม ชื่นชมกีฬา การศึกษา
ก้าวหน้า พัฒนาแบบยั่งยืน

๒. พันธกิจ (Mission)

๑. การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและ
ผู้ด้อยโอกาส

๒. การพัฒนาและส่งเสริมการสาธารณสุข

๓. การรักษาความสงบเรียบร้อยการส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษา
ความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน

๔. การพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ

๕. การบำรุงรักษาศิลปะจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของ
ท้องถิ่น

๖. การส่งเสริมการกีฬาและกิจกรรมนันทนาการ

๗. การจัดให้มีการสาธารณสุขโรคและสาธารณสุขการ

๘. การส่งเสริมการจัดการศึกษาทุกระดับ

๓. ยุทธศาสตร์ (Strategic)

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเกษตร

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านศักยภาพการท่องเที่ยว

๓. การพัฒนาการบริหารอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

๔. การสร้างสังคมที่สงบสุขและพึงปรารถนา^{๑๑๒}

^{๑๑๑} ข้อมูลเทศบาลตำบลโนนสูง, วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลโนนสูง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.nonsung.go.th/data.php?content_id=5 [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

^{๑๑๒} ข้อมูลเทศบาลตำบลขามทะเลสอ, วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลขามทะเลสอ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://khamtalayso.go.th/> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

๒.๕.๘ เทศบาลตำบลหนองหัวฟาน อำเภอขามสะแกแสง

วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

เทศบาลนำอยู่ มุ่งสู่คุณภาพชีวิตที่ดี มากมีเศรษฐกิจพอเพียง โครงสร้างพื้นฐานมั่นคง
ดำรงหลักธรรมาภิบาล

๒. พันธกิจ (Mission)

๑. พัฒนาปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมการสาธารณสุขภาค
๒. ส่งเสริมการศึกษาระดับอนุบาล โรงเรียนในระบบและการศึกษานอกระบบ
ตลอดชีวิต
๓. ส่งเสริมและดำรงรักษาศาสนา ศิลปวัฒนธรรมประเพณีประสานสร้างความ
สามัคคี
๔. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบ เสริมสร้างโปร่งใสใน
การบริหารจัดการ
๕. พัฒนาระบบสาธารณสุขมูลฐาน มีการบริการด้านสาธารณสุขอย่างเพียงพอ
๖. จัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
๗. พัฒนาระบบป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและการป้องกันแก้ไขปัญหา
ยาเสพติด
๘. ประสานงานร่วมมือในด้านการพัฒนากับทุกหน่วยงานหรือองค์กร

๓. ยุทธศาสตร์ (Strategic)

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรสารอินทรีย์และแปรรูปสินค้าการเกษตร
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมและอุตสาหกรรมสิ่งทอ
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยว
๔. ยุทธศาสตร์สร้างความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและแก้ไขปัญหาความ
ยากจน
๕. ยุทธศาสตร์สร้างสังคมที่สงบสุขและพึงปรารถนา
๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดคุณภาพที่
ยั่งยืน
๗. ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน
๘. ยุทธศาสตร์การบริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
๙. ยุทธศาสตร์การปฏิบัติภารกิจอันเป็นแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและนโยบายของ
รัฐบาล^{๑๑๓}

สรุปได้ว่า การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา นั้นต้องมีการบูรณาการหลักธรรมกับหลักยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

^{๑๑๓} ข้อมูลเทศบาลตำบลหนองหัวฟาน, วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบล
หนองหัวฟาน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://nonghuafancy.go.th/info.php?cat=20> [๒๐ มกราคม
๒๕๖๓].

ของเทศบาลเพื่อให้เกิดเป็นประสิทธิภาพที่ดีของการอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน เกิดเป็นความรัก ความผูกพันในองค์กรและงานในองค์กร อันดีงามของบุคลากรและยังสนับสนุนให้การดำเนินงานของเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แผนงานต่าง ๆ รวมไปถึงการบริหารงานเป็นไปอย่างสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีความสุข

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ผู้วิจัยทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดแนวทางในเรื่องข้างต้น

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กรเป็นการนำเอาผลงานของผู้อื่นที่พิจารณาแล้วว่าเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญ พร้อมทำการทบทวนว่ามีใครทำการวิจัยที่ใกล้เคียงกับผู้วิจัยทำการวิจัยหรือไม่และได้ผลการวิจัยอย่างไร เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ทำเพื่อให้สามารถอธิบายงานวิจัยที่ทำได้อย่างเหมาะสมกับงานของผู้วิจัยดังนี้

ธิตวุฒิ หมั่นมี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า ๑) แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร พบว่า เป็นแนวคิดที่เป็นการสร้างความรู้สึกรักของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่ประจำอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดความรักที่จะอยู่ในองค์กรและมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยอาศัยองค์ประกอบในการสร้างความผูกพัน ๓ ด้าน คือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านค่านิยมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและด้านการติดตามและประเมินผล ๒) การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือนั้นจะต้องอาศัยกระบวนการสร้างความผูกพันภายในองค์กรกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยกระบวนการ คือ กระบวนการด้านการสอนงานและสนับสนุนการปฏิบัติ กระบวนการการมีส่วนร่วม และกระบวนการสื่อสารทั้งสามกระบวนการนี้ เป็นกระบวนการที่สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ ๓) รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ารูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเกิดขึ้นได้นั้นจำเป็นต้องมีปัจจัยในการสร้างความผูกพันด้วยตัวแบบ 3 H' ซึ่ง ได้แก่ Head, Heart, Hand.

Head ได้แก่ กระบวนการร่วมคิด เป็นการร่วมกัน แผนงานในแต่ละโครงการและกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานและสร้างระบบการติดตามผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงสำเร็จตามเป้าหมาย

Heart ได้แก่ การร่วมใจ เป็นการจัดให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการคิดงานแบบสร้างสรรค์ ประกอบกับการทำงานด้วยความซื่อสัตย์และมีน้ำใจต่อเพื่อร่วมงาน

Hand ได้แก่ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามเป้าหมายและทันเวลาด้วยคามขยันมุ่งมั่นร่วมกันตัดสินใจทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งการชื่นชมต่อความสำเร็จของทีมงานซึ่งมีเป้าหมายสูงสุดขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้มากที่สุด

ตัวแบบ 3H's นี้ สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดมีในใจพนักงานได้^{๑๑๔}

ปชาบดี แยมสุนทร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์” ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ ๑) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับงาน ๒) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับบุคลากร และ ๓) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากรกับงาน และความผูกพันต่อองค์กรของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในภาพรวมมีความผูกพันในระดับมาก และเป็นความผูกพันต่อองค์กรในด้าน ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรของตน การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ความหวังในอนาคตขององค์กรและอันดับสุดท้าย คือ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตน ปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันขององค์กรโดยเรียงลำดับความสำคัญ คือ ลักษณะงานที่ทำท่าย โอกาสความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงานลักษณะงานที่หลากหลาย ผลสะท้อนกลับของงาน ความอิสระในงาน และลักษณะงานที่ต้องสัมพันธ์กับผู้อื่นและปัจจัยประสบการณ์การทำงานมีความผูกพันต่อองค์กร โดยเรียงลำดับความสำคัญ คือ ความรู้สึกว่าคุณมีความผูกพันต่อองค์กรความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความมีชื่อเสียงขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทัศนคติของคนต่องานทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กรและโครงสร้างองค์กรทั้งนี้องค์กรควรวางนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมองค์กร ผู้นำ วัฒนธรรมและหลักธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม^{๑๑๕}

มนสิชา อนุกุลและคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓” ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ เมื่อ

^{๑๑๔} อธิวุฒิ หมั่นมี, “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๑๕} ปชาบดี แยมสุนทร, “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

พิจารณาความสัมพันธ์ด้านลักษณะงาน ลักษณะองค์การและประสบการณ์ในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การ^{๑๖}

สรุปได้ว่า จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร พบว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์การ เป็นการสร้างความรัก ค่านิยม วัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร เพื่อองค์กรเกิดเป็นความผูกพันที่ดีระหว่างบุคคล ซึ่งทุกส่วนขององค์กรนั้นจะต้องร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นศาสตร์และศิลป์ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ตารางที่ ๒.๒๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

นักวิจัย	ผลการวิจัย
จิตวิฑูมิ หมั่นมี, (พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, ๒๕๕๖)	การสร้างความรู้สึกรักของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่ประจำอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดความรักที่จะอยู่ในองค์กรและมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยอาศัยองค์ประกอบในการสร้างความผูกพัน
ปชาบดี แยมสุนทร, (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, ๒๕๕๖)	ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ ๑) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับงาน ๒) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับบุคลากร ๓) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากรกับงาน
มนสิชา อนุกุลและคณะ, (รายงานวิจัย, ๒๕๕๕)	ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จากการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ด้านลักษณะงาน ลักษณะองค์การและประสบการณ์ในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การ

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นการนำเอาผลงานของผู้อื่นที่พิจารณาแล้วว่าเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญ พร้อมทำการทบทวนว่ามีใครทำการวิจัยที่ใกล้เคียงที่ผู้วิจัยทำการวิจัยหรือไม่และได้ผลการวิจัยอย่างไร เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ทำเพื่อให้สามารถอธิบายงานวิจัยที่ทำได้อย่างเหมาะสมกับงานของผู้วิจัยดังนี้

วาสนา ม่วงแนม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ๒. องค์ประกอบ

^{๑๖} มนสิชา อนุกุลและคณะ, “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓”, รายงานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕).

ของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การรับรู้คุณค่าศรัทธาและจิตวิญญาณความเป็นครู ๒) การมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ๓) การมอบหมายหรือการกระจายงานที่มีความสำคัญให้แก่บุคลากร ๔) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงานในทุกกระดับ ๕) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเน้นคุณค่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม ๖) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยในชั้นเรียน ๗) การนิเทศบุคลากรอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบและต่อเนื่อง ๘) การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้และ ๙) การสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน ชั้นตอนที่ ๓ ผลจากการประเมินความคิดเห็นต่อความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ โดยภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมากที่สุด^{๑๑๗}

ดาวัลย์ สุขสมวัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของนิสิตต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกกะวันโชติการาม จังหวัดพิจิตร” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา กรุณา มุทิตาอุเบกขา ผู้บริหารควรนำหลักพรหมวิหารธรรมมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานภายในองค์กรเพื่อสร้างความรัก ความสามัคคีในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจของนิสิตต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกกะวันโชติการาม จังหวัดพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก^{๑๑๘}

พระพงษ์ศักดิ์ สนมมโน (เกษวงค์รอด) และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว” ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมทั้ง ๑๐ ด้าน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลมีอยู่ทุกระดับทุกกิจกรรมที่เทศบาลได้จัดทำขึ้น แต่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้วนั้นมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ตนรับผิดชอบ บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่และช่วยแก้ไขปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนทุกคนในองค์กรเป็นครอบครัว ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจ ผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๑๙}

^{๑๑๗} วาสนา ม่วงแนม, “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑”, *วารสารทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์-กรกฎาคม ๒๕๖๐) : ๑๓๖-๑๔๙.

^{๑๑๘} ดาวัลย์ สุขสมวัย, “ความพึงพอใจของนิสิตต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกกะวันโชติการาม จังหวัดพิจิตร”, *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๒, (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๖) : ๑๙๗-๒๐๒.

^{๑๑๙} พระพงษ์ศักดิ์ สนมมโน (เกษวงค์รอด) และคณะ, *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๒) : ๑-๑๔.

สรุปได้ว่า จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมความผูกพันที่ดีต่อองค์กร เพื่อที่จะทำให้บรรยากาศของการทำงานดีแล้วจึงจะส่งผลต่อการเข้า-ออกของบุคลากรในองค์กรอีกด้วยถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการบริหารที่มากเพียงใดก็ไม่สามารถที่จะรักษาบุคลากรที่ดีไว้ได้ เพราะฉะนั้นองค์กรต้องนำกลยุทธ์ของแนวทางในการสร้างแรงจูงใจมาบูรณาการเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

ตารางที่ ๒.๒๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นักวิจัย	ผลการวิจัย
วาสนา ม่วงแนม, (วารสารทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๖๐)	สภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
ดาวัลย์ สุขสมวัย, (วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, ๒๕๕๖)	การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา กรุณา มุทิตาอุเบกขา ผู้บริหารควรนำหลักพรหมวิหารธรรม มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานภายในองค์กรเพื่อสร้างความรัก ความสามัคคีในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจของนิสิตต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกกะวันโชติการาม จังหวัดพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
พระพงษ์ศักดิ์ สนมมโน (เกษวงค์รอด), และคณะ (วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, 2562)	โดยภาพรวมทั้ง ๑๐ ด้าน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลมีอยู่ทุกระดับทุกกิจกรรมที่เทศบาลได้จัดทำขึ้น แต่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้วนั้นมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ตนรับผิดชอบ

๒.๖.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรเป็นการนำเอาผลงานของผู้อื่นที่พิจารณาแล้วว่าเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญ พร้อมทำการทบทวนว่ามีใครทำการวิจัยที่ใกล้เคียงที่ผู้วิจัยทำการวิจัยหรือไม่และได้ผลการวิจัยอย่างไร เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ทำ เพื่อให้สามารถอธิบายงานวิจัยที่ทำได้อย่างเหมาะสมกับงานของผู้วิจัยดังนี้

พระปลัดเทียน พลวฑฒ (คำพงษ์) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า มาตรฐานทางจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย ๑๐ ประการนำมาบูรณาการกับหลักพุทธธรรมที่เหมาะสม

ได้แก่หลักสุจริตธรรม ๓ ประการ คือ หลักกายสุจริต วาจสุจริตและหลักมโนสุจริตซึ่งสามารถจำแนกหลักการที่สอดคล้องประกอบด้วย ๑) หลักกายสุจริต ประกอบด้วย ๑.๑) การยืนย่นในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและถูกกฎหมาย ๑.๒) การยึดมั่นในหลักจริยธรรม วิชาชีพขององค์กรและ ๑.๓) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ ๒) หลักวจสุจริตประกอบด้วย ๒.๑) งานให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยไม่เลือกปฏิบัติ ๒.๒) การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้องและไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง ๓) หลักมโนสุจริต ประกอบด้วย ๓.๑) การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ๓.๒) ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ๓.๓) การมีจิตสำนึกที่ดีที่ซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ ๓.๔) การถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนและไม่มีผลประโยชน์ที่เกิดความทับซ้อน ๓.๕) สร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในท้องถิ่น เป็นพลเมืองที่ตีร้อม กันพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่คุณธรรมและดูแลสภาพสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน โดยทุกด้านอยู่ในระดับมาก^{๑๒๐}

ปกรณ มหากันธา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกหลักพุทธธรรมและหลักธรรมาภิบาลกลุ่มผู้บริหาร มีความเห็นเกี่ยวกับรูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ ระดับเกณฑ์ประเมิน อยู่ในระดับมากทุกรายการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักอิทธิบาท ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักพรหมวิหาร ๔ หลักสปปุริสธรรม ๗ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบต่อหลักการมีส่วนร่วมและน้อยที่สุด คือ หลักความโปร่งใส ตามลำดับขณะเดียวกันกับกลุ่มผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดลำพูน จำนวน ๕ รูป/คน มีความเห็นที่สอดคล้องกันในการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาบูรณาการในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลายหัวข้อธรรม ได้แก่ ไตรสิกขา สมาธิ ๗ สังคหวัตถุ ๔ สปปุริสธรรม ๗ อิทธิบาท ๔ พรหมวิหาร ๔ หิริโอตตัปปะ โสรัจจะมโนธรรม ศรัทธา การมีสติ ลตทิกุฐิและทศพิธราชธรรม ๑๐ รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ มีลำดับขั้นตอน ได้แก่ ๑) กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารองค์กร ด้วยการปลูกฝังค่านิยมที่พึงประสงค์ ๒) บูรณาการนำหลักการบริหารทางพุทธศาสนาและหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาลเพื่อกำหนดค่านิยมที่พึงประสงค์ขององค์กร ๓) กำหนดวิธีการบริหารองค์ความรู้ โดยการสัมมนาฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กรและ ๔) กำหนดลักษณะการบริหารที่พึงประสงค์เพื่อเกิดประโยชน์ตน (องค์กร) เกิดประโยชน์ผู้อื่น (ประชาชน) และเกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย สามารถเป็นต้นแบบและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่องค์กรอื่น ๆ ต่อไป^{๑๒๑}

พิรัชย์ ศรีราม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า

^{๑๒๐} พระปลัดเทียน พลอุฑโฒ (คำพงษ์), “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๒๑} ปกรณ มหากันธา, “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนได้แก่ PIRAT MODEL ดังนี้

๑) Participation การมีส่วนร่วมของบุคลากรเทศบาลกับประชาชน ในด้านการบริหาร การบริการและการสนับสนุน บุคลากรเทศบาลและประชาชนต้องมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานของเทศบาล การบริหารงานที่ยึดมั่นในหลักการ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและการเสียสละเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมาย

๒) Importance ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร ในด้านการบริหาร การบริการและการสนับสนุน บุคลากรเทศบาลและประชาชน วัฒนธรรมขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญในการให้การบริการ สาธารณะเพราะเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ให้บริการอย่างสม่ำเสมอ การประเมินผลความพึงพอใจมีความสำคัญสูงมากต่อการบริการและต้องยึดมั่นในหลักการ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและการเสียสละในการบริหารงานมีความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างมาก

๓) Responsibility ความรับผิดชอบร่วมกับระบบการบริหาร ในด้านการบริหาร การบริการและการสนับสนุน บุคลากรเทศบาลและประชาชน เพราะเทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นจะต้องดำเนินงานโดยรับผิดชอบต่อหลักกฎหมายและต่อประชาชนในชุมชนท้องถิ่นยึดมั่นในหลักการ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและการเสียสละ ร่วมรับผิดชอบต่อระบบการบริหารงานร่วมกันระหว่างประชาชนกับบุคลากรเทศบาล

๔) Authority ปฏิบัติหน้าที่ตามยุทธศาสตร์การพัฒนา ในด้านการบริหาร การบริการ และการสนับสนุน บุคลากรเทศบาลมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกรอบยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ อำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารเทศบาลปฏิบัติตามนโยบายภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาที่มีธรรมาภิบาล การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน การกำหนดกลยุทธ์การบริการที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพและความสัมพันธ์ในกลุ่มบุคลากรเทศบาลและการนำกลยุทธ์การสร้าง ความพึงพอใจต่อผู้รับบริการและต้องยึดมั่นในหลักการ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและการเสียสละ ตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดและ

๕) Transparency หลักความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมภาคสังคม ในด้านการบริหาร การบริการและการสนับสนุน บุคลากรเทศบาลความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมภาคสังคมคือการบริหารงานของเทศบาล ผู้บริหารและบุคลากรเทศบาลต้องมีความเป็นธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสในการร่วมมือการบริหารจัดการทุกกิจกรรมของเทศบาล ให้มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ในการบริหาร การบริการ ตลอดจนการสนับสนุนบุคลากรเทศบาลต้องยึดมั่นในหลักการ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและการเสียสละเพื่อการบริหารงานให้มีความโปร่งใสและเกิดประสิทธิผล^{๑๒๒}

สรุปได้ว่า จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการบริหารองค์กร การบริหารองค์กรที่ดีนั้นต้องเริ่มจากการสร้างบรรทัดฐานของแนวทางการบริหารโดยนำหลักการของการบริหารมาบูรณาการเพื่อ

^{๑๒๒} พิรัชย์ ศรีราม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ยิ่งจะทำให้สภาพแวดล้อมในองค์กรนั้นดีขึ้นเกิดเป็นความรู้สึกผูกพันกัน เชื่อได้ว่าหากองค์กรสร้างหลักบริหารที่ดีแล้วการทำงานก็จะส่งผลที่ดี

ตารางที่ ๒.๒๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระปลัดเทียน พลวุฑโฒ (คำพงษ์) (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, ๒๕๕๗)	มาตรฐานทางจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ๑๐ ประการนำมาบูรณาการกับหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมได้แก่หลักสุจริตธรรม ๓ ประการ คือ หลักกายสุจริต วจีสจจริตและหลักมโนสุจริตซึ่ง
ปกรณ์ มหากันธา, (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, ๒๕๕๗)	ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกหลักพุทธธรรมและหลักธรรมมาภิบาลกลุ่มผู้บริหาร มีความเห็นเกี่ยวกับรูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ ระดับเกณฑ์ประเมิน อยู่ในระดับมากทุกรายการ
พิรัชย์ ศรีราม, (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, ๒๕๕๖)	๑) Participation การมีส่วนร่วมของบุคลากรเทศบาลกับประชาชน ๒) Importance ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร ในด้านการบริหาร การบริการและการสนับสนุน ๓) Responsibility ความรับผิดชอบร่วมกับระบบการบริหาร ในด้านการบริหาร การบริการและการสนับสนุน ๔) Authority ปฏิบัติหน้าที่ตามยุทธศาสตร์การพัฒนา ในด้านการบริหาร การบริการและการสนับสนุน ๕) Transparency หลักความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมภาคสังคม ในด้านการบริหารการบริการและการสนับสนุน บุคลากรเทศบาลความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมภาคสังคมคือการบริหารงานของเทศบาล

๒.๖.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสารณียธรรม

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสารณียธรรมเป็นการนำเอาผลงานของผู้อื่นที่พิจารณาแล้วว่าเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญพร้อมทำการทบทวนว่ามีใครทำการวิจัยที่ใกล้เคียงที่ผู้วิจัยทำการวิจัยหรือไม่และได้ผลการวิจัยอย่างไร เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ทำ เพื่อให้สามารถอธิบายงานวิจัยที่ทำได้อย่างเหมาะสมกับงานของผู้วิจัยดังนี้

ณฐาน แยมสรवल ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักสารณียธรรมเพื่อเสริมสร้างความปรองดองในการปฏิบัติงานวิชาชีพพยาบาลในโรงพยาบาลบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัย พบว่า การปรองดองตามหลักวิชาการนั้นมีรูปแบบและวิธีสร้างความปรองดองเป็น ๒ ประเด็นหลัก คือ การพูดคุยเจรจาและการกำหนดข้อตกลงร่วมกันในสังคมภายหลังจากการเจรจา

ความปรองดองนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะทำให้หน่วยงานเกิดความรักความสามัคคีต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักสาราณียธรรมในพระพุทธศาสนาที่ทำให้เป็นที่ระลึกถึงกันเป็นที่รักเป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์ความกลมกลืนเข้าหากันเพื่อความไม่วิวาทเพื่อความสามัคคีและเอกภาพ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันคือธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึงธรรมเป็นเหตุที่ระลึกถึงกัน หลักการอยู่ร่วมกันได้แก่ เมตตาทายกรรม แสดงกิริยาอาการสุภาพ เมตตาวจีกรรม การสั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี เมตตาโมกกรรม มองกันในแง่ดีมีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน สาธารณโภคี ได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน สีลสามัญญตา มีความประพฤติสุจริตตั้งตามถูกต้องตามระเบียบ วินัย ภิญญีสมาญญตา มีความเห็นชอบร่วมกันสาราณียธรรม ๖ หากผู้ใดประพฤติปฏิบัติตามจะ สะท้อนให้เห็นถึงการแสดงออกซึ่งความรักความปรารถนาดีต่อกันทั้งทางกายวาจาด้วยความจริงใจ ขณะเดียวกันก็มีความรู้ความเข้าใจในการแก้ปัญหาหรือแก้ทุกข้ออย่างถูกต้องเสมอจนสามารถนำแนวทางการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้โดยสังเขปดังนี้

๑) เมตตาทายกรรม ควรแสดงออกทางกายด้วยความเมตตาด้วยกิริยาอาการที่สุภาพ เรียบร้อยอ่อนโยนแสดงไมตรีและความหวังดีต่อกันมีการช่วยเหลือมีการให้ความร่วมมือเคารพในสิทธิ และเสรีภาพของผู้อื่นให้ความสำคัญแก่สมาชิกทุกคนโดยไม่เลือกชั้นวรรณะเพศหรืออายุเพราะถือว่า สมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคทางด้านสังคมไม่ควรให้ความแตกต่างทางเศรษฐกิจและสังคมมาเป็น เครื่องกำหนดให้บุคคลหนึ่งเหนือกว่าบุคคลหนึ่งควรคิดว่าคนทุกคนเท่าเทียมกันในฐานะของความเป็น มนุษย์เหมือนกันมีคุณค่าและมีความสำคัญเท่าเทียมกันโดยไม่มีผู้ใดผู้หนึ่งถูกดูหมิ่นเหยียดหยามหรือ ถูกกลั่นแกล้ง

๒) เมตตาวจีกรรม ควรแสดงออกทางวาจาด้วยความเมตตาด้วยคำพูดที่สุภาพน้ำเสียง เสียงที่ไพเราะชวนฟังบอกถึงความหวังดีแก่กันช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์สั่งสอนหรือ แนะนำ ตักเตือนกันด้วยความหวังดีแสดงความเคารพนับถือกันใช้เหตุผลในการเจรจากันโดยใช้ปัญญาไม่แสดง อารมณ์โกรธกริ้วไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหาทะเลาะโจมตีต่อกันพูดด้วยความหวังดีต่อกันและมุ่ง ประโยชน์ต่อส่วนรวม

๓) เมตตาโมกกรรม ควรแสดงออกทางใจด้วยความเมตตาโดยตั้งจิตปรารถนาดีต่อกันนึก คิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์ให้แก่กันและกันไม่คิดเบียดเบียนมุ่งร้ายผู้อื่นตั้งจิตปรารถนาดีคิดทำสิ่งที่เป็น ประโยชน์ต่อส่วนรวมมองกันในแง่ดีมีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสแสดงความรักและไมตรีอย่างจริงใจโดย ไม่มีอุบายซ่อนเร้นไม่มีลักษณะที่เรียกว่าจู้จี้จุกจิกต่างแต่เป็นแบบว่ายอมรับจุดต่างและอยู่ด้วย จูตร่วมคือแม้จะมีความแตกต่างโดยผิวพรรณเชื้อชาติลัทธิศาสนาและสติปัญญาที่รับรู้และยอมรับกัน ตามเป็นจริงไม่ถือเป็นเรื่องที่จะแบ่งแยกรังเกียจเด็ดขันธ์กัน

๔) สาธารณโภคี จะต้องแบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมมีความสุขในการให้แม้เป็น ของเล็กน้อยก็ไม่หวงนำมาเฉลี่ยแบ่งกันให้ได้ใช้สอยบริโภคทั่วกันมีการกระจายรายได้ที่เป็นธรรมมิให้ ช่องว่างระหว่างชนชั้นมากนัก

๕) สีลสามัญญตา ควรมีความประพฤติรักษาระเบียบวินัยมีความสุจริตทางกายวาจาที่จะ กลมกลืนเข้ากันได้มีความประพฤติตั้งตามถูกต้องตามระเบียบวินัยของบ้านเมืองไม่เบียดเบียน ผู้อื่นไม่ก่อความเดือดร้อนแก่สังคมจะต้องประพฤติตนในข้อปฏิบัติเดียวกันปฏิบัติตามกฎหมายเชื่อ และยึดถือเคารพในสิ่งเดียวกันของสังคมไม่ทำตัวเป็นแกะดำในวงสังคมเคารพกฎหมายและระเบียบ

ของสังคมที่ตกลงยอมรับกันทำตามกฎกติกาของสังคมมีความเสมอภาคส่วนบุคคลจัดการเอาต์เอาเปรียบระหว่างสมาชิกในสังคมทุกคนจะต้องอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุขโดยการยึดมั่นในระเบียบวินัย กฎเกณฑ์กติกาสังคมจะต้องร่วมกันรักษาผดุงความยุติธรรมเคารพกฎระเบียบค่านิยมของสังคม

๖) ทิฐีสามัญญตา จะต้องมีความเชื่อมั่นยึดถือในหลักการอุดมการณ์และอุดมคติที่ร่วมกันหรือสอดคล้องไปกันได้ยอมรับนับถือความคิดเห็นของกันและกันทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงออกซึ่งการเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตย

จะเห็นได้ว่าสาราณียธรรม ๖ เป็นหลักธรรมสำหรับสร้างความสามัคคีปรองดองในการแสดงออกถึงหน้าที่และความสัมพันธ์ของคนในรัฐควรปฏิบัติต่อกันในสังคมเพื่อความสามัคคีอยู่ร่วมกันในสังคมมีความเห็นใจกันและมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันต่อหน้าและลับหลังทำให้เกิดความระลึกถึงกันสร้างสรรค์ให้เกิดความรักความเคารพการสงเคราะห์อ่อนโยนเคราะห้กันไม่ให้มีการทะเลาะวิวาทกันเสริมสร้างให้เกิดความสามัคคีในสังคมก็จะทำให้มีความมั่นคงและเป็นเอกภาพได้เพราะผลที่จะเกิดตามมาจากกาประพฤติดตามหลักธรรมนี้คือทำให้ระลึกถึงกันในแง่ดีทำให้เกิดความรักใคร่ปรองดองกันทำให้เกิดความเคารพมีสัมมาคารวะต่อกันทำให้เกิดการสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลกันทำให้เกิดความไม่วิวาทบาดหมางกันทำให้เกิดความพร้อมเพรียงสมัคสมานสามัคคีกันและทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน^{๑๒๓}

สมเกียรติ สำลีพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ความขัดแย้งในกรณีที่พนักงานเรียกร้องในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนค่าทำงานล่วงเวลาซึ่งมูลเหตุของความขัดแย้งมี ๓ ประการ คือ ทศนคติ ผลประโยชน์และข้อมูลการจัดการความขัดแย้งดำเนินมาสู่การฟ้องร้องซึ่งทำให้สถานการณ์ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหารองค์กรขาดความปรองดองสมานฉันท์ ๒) หลักสาราณียธรรม ๖ เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาใช้จัดการปัญหาความขัดแย้งและทำให้เกิดความรักความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในองค์กร ๓) การแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงานด้วยหลักสาราณียธรรม ๖ เริ่มต้นจากความเห็นที่ตรงกันการมีส่วนร่วมในการกำหนดกติกาในองค์กรร่วมกันความมีจิตคิดเมตตาต่อกันนำมาซึ่งการแสดงออกด้วยความเคารพ ให้เกียรติและเห็นอกเห็นใจกัน พร้อมทั้งแบ่งปันผลประโยชน์ด้วยความเป็นธรรม องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัย คือ IP-OP Model คือ IP หมายถึง การพัฒนาสันติภายในตน (Inner Peace) นำไปสู่การพัฒนาสันติภายนอก OP (Outer Peace) ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรสังคม อันอุดมด้วยสันติสุข^{๑๒๔}

สมโภชน์ สุวรรณรัตน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การสร้างสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจ

^{๑๒๓} ฐฐาน แยมสรवल, “การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อเสริมสร้างความปรองดองในการปฏิบัติงานวิชาชีพพยาบาลในโรงพยาบาลบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๙) : ๔๙-๕๘.

^{๑๒๔} สมเกียรติ สำลีพันธ์, “แนวทางการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, ปีที่ ๕ (ฉบับพิเศษ, ๒๕๖๐) : ๔๔๓-๔๕๖.

พอเพียงต้นแบบชุมชนมีแนวทางการสร้างความสามัคคี ๔ แนว ได้แก่ การใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันผ่านกิจกรรมและพิธีกรรมต่าง ๆ การประกอบอาชีพและขยายเครือข่ายการประกอบอาชีพ การรวมกลุ่มตามธรรมชาติของชุมชนตามความสนใจและกิจกรรมทางสังคม การสืบสานประเพณีวัฒนธรรม ๒) หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการสร้างสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบที่ชาวบ้านใช้ในการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน มากที่สุด คือ หลักสาราณียธรรม รองลงมาคือหลักอปริหานิยธรรม หลักสัปปุริสธรรมและหลักสังคหัตถ์ตามลำดับ หลักธรรมที่ชาวบ้านใช้ในการประกอบอาชีพมากที่สุดคือ หลักสาราณียธรรม รองลงมาคือหลักสัปปุริสธรรม หลักอปริหานิยธรรมและสุดท้าย คือหลักสังคหัตถ์ หลักธรรมที่มีความสำคัญกับการรวมกลุ่ม อันดับแรก คือ หลักสาราณียธรรมรองลงมาคือ หลักอปริหานิยธรรม หลักสัปปุริสธรรมและสุดท้าย คือ หลักสังคหัตถ์ หลักธรรมที่มีความสำคัญกับการสืบสานวัฒนธรรม ประเพณี อันดับหนึ่ง คือ หลักสาราณียธรรมรองลงมา คือ หลักอปริหานิยธรรม หลักสัปปุริสธรรมและหลักสังคหัตถ์ตามลำดับ ๓) การบูรณาการการสร้างสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธธรรม หมู่บ้านทั้งสิบหมู่บ้านไม่ได้เลือกและไม่ได้เน้นหลักธรรมใดหลักธรรมหนึ่งในการสร้างความสามัคคีแต่การสร้างสามัคคีของหมู่บ้านนั้นขึ้นกับกิจกรรมแต่ละกิจกรรมของชาวบ้านซึ่งหมู่บ้านได้เลือกใช้รูปแบบการสร้างสามัคคีแบบบูรณาการหลักธรรมแต่ละหลักธรรมมาผสมผสานกัน ตามความเหมาะสมของกิจกรรมและกลุ่มคนที่มาร่วมกิจกรรมนั้น ๆ ๔) แนวทางและสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ “รูปแบบการสร้างสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธธรรม” เรียกว่า MMMSH Model คือ มีเมตตากรุณาต่อกัน (Mercy) มีการพบปะสังสรรค์พูดคุยกันอย่างต่อเนื่อง (Meeting) มีการบริหารจัดการอย่างเป็นธรรม (Management) มีการเฉลี่ยเจือจาน (Sacrifice) จึงจะก่อให้เกิดความสามัคคี (Harmony)^{๑๒๔}

ศศิญา อายุยีน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่าการบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑. ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสมและมีความงดงาม ที่ช่วยในการเสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความน่าเชื่อถือในสังคมมากยิ่งขึ้น ๒. ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจให้มีความมุ่งมั่น มั่นคงและจริงจังในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ที่ช่วยในการเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรและ ๓. ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ๒) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรประกอบด้วย ๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการบริการที่ดี ๓. พุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ๔. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๕. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตาม

^{๑๒๔} สมโภชน์ สุวรรณรัตน์, “การสร้างสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธธรรม”, วารสารสมาคมนักวิจัย, ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๖๐) : ๑๙๑.

หลักพุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการงานเป็นทีมเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมที่ดีสามารถปฏิบัติอยู่ในกรอบ กติกาและกฎเกณฑ์^{๑๒๖}

ผดุง วรรณทองและคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า อิทธิบาท ๔ มีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารองค์กรเอกชน เพราะ ๑) ด้านฉันทะ เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้บุคลากรเกิดและมีความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๒) ด้านวิริยะ ทำให้มีความตื่นตัวพร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ๓) ด้านจิตตะเป็นหลักที่จะต้องเอาใจใส่งานอยู่เสมอ เมื่อเกิดปัญหาที่หมั่นตรวจสอบหาข้อบกพร่อง ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๔) ด้านวิมังสา เพราะสามารถแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีการพัฒนาดียิ่งขึ้นไป สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถของตนเองไตร่ตรองการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ โดยใช้กำลังสติปัญญา แสวงหาวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป^{๑๒๗}

สุวรรณ แก้วนะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร” ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดการร่วมแรงร่วมใจ และประเพณีที่ดีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน อันจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วยกันเองและระหว่างองค์กรกับบุคลากรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสุข ความสามัคคีความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการสร้างความรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร และยังช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น ให้ความสำคัญกับตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะเข้าไปช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรด้วยความเต็มใจ โดยเฉพาะเมื่อบุคลากรในองค์กรมีความเดือดร้อนในด้านปัจจัยทั้งสี่ บุคลากรในองค์กรควรให้ความช่วยเหลือ หมายถึง การให้ทานอันเป็นสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ทุนหรือทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจและให้คำแนะนำและรวมไปถึงการให้อภัยแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานทำงานผิดพลาดหรือไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเป็นบุคลากรที่มีน้ำใจงามมีความสามัคคีเป็นหนึ่งอันเดียวกันมากขึ้น^{๑๒๘}

ณัฐ สวาสดิ์รัตน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครทหารพราน พบว่าการนำหลักภavana ๔ มาใช้เป็นแนวทางหลักจะทำให้การพัฒนาศักยภาพสามารถดำเนินการได้แม้จะ

^{๑๒๖} คติยา आयูยืน, “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอน”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๒๗} ผดุง วรรณทองและคณะ, “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัดนนทบุรี”, *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๙๙-๑๐๐.

^{๑๒๘} สุวรรณ แก้วนะ, “การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร”, *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๖๔) : ๒๙๐-๒๙๙.

อยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยก็ตาม นอกจากนั้นยังสามารถพัฒนาได้ครบทุกด้านทั้งด้านร่างกาย ระเบียบวินัย จิตใจและปัญญาปฏิภาณไหวพริบ ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของ กำลังพลในหน่วยพัฒนาได้ตรงจุดโดยใช้แนวคิดในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ กิจกรรม คือ การฝึกอบรม การให้การศึกษาและการพัฒนา ๒) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักพุทธธรรม นั้น พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพราน จะต้องพิจารณาเป็นกรณี ๆ ไปเพราะบุคคลมีศักยภาพทางด้านร่างกาย, จิตใจและปัญญาไม่เท่ากัน การพัฒนาศักยภาพนอกจาก จะพิจารณากำหนดมาตรฐานแล้ว จึงต้องพิจารณาถึงห้วงระยะเวลา การสนับสนุน ขวัญกำลังใจและ ไหวพริบปฏิภาณของแต่ละคนด้วย การพัฒนาศักยภาพที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ การพัฒนาไป พร้อม ๆ กันทั้ง ๔ ด้าน สำหรับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักพุทธธรรมนั้นเป็นรูปแบบที่สามารถประกันได้ว่าผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาจะออกมาในรูปแบบของการมีคุณธรรมจริยธรรม มีความเจริญงอกงามไปในทางที่ดีแก่ตัวผู้รับการพัฒนาและเป็นคุณแก่สังคมส่วนรวม^{๑๒๙}

แม่ชีวงเพชร คงจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลัก พุทธธรรมกับหลักกฎหมาย : กรณีศึกษาพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงใน ครอบครัว” ผลการวิจัยพบว่า สังคหวัตถุ ๔ ข้อปิยวาจา ที่สอดคล้องกับหลักสัปปริสธรรม ๗ ข้อ “บุคคลสัญญาตา” ความเป็นผู้รู้จักบุคคล ก็คือ ทราบความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอหยาศัย ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไรและรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดีว่าควรจะทำอย่างไร แนะนำอย่างไรเพื่อให้เกิดความปรองดองเกิดขึ้น ดังเช่น มาตรา ๑๖ มอบหมายให้นักสังคมสงเคราะห์หน่วยงานสังคมสงเคราะห์หรือซึ่งเป็นมาตราหนึ่งที่ตระหนักถึงการ เลือบบุคคลที่เหมาะสมกับงานเพื่อให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพและสรุปว่าเป็นความพยายามอย่าง ยิงยวดของกฎหมายที่พยายามที่จะนำกฎหมายเข้ามาปรับใช้เพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายใส่ใจหรือเอาใจใส่ต่อ ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสังคมเสมือนหนึ่งเป็นปัญหาของตนเองหรือญาติของตนเอง ถึงแม้ว่าการอาศัย อยู่ร่วมกันในสังคมนั้นจะเป็นแบบความสัมพันธ์แบบหลวม ๆ ก็ตามที่ อีกประการหนึ่งเมื่อพินิจ พิเคราะห์ในแต่ละมาตราให้ลึกซึ้งเข้าไปยังพบอีกว่า กฎหมายแต่ละมาตรานั้นได้แฝงไปด้วย มนุษยธรรม ได้แก่ ความเมตตา กรุณา ความมีน้ำใจ ความเสียสละ นอกจากสิทธิเสรีภาพของบุคคล ตามที่กฎหมายกำหนดไว้^{๑๓๐}

เจตนีย์ ตันตวิณิชานนท์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนา ชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์” ผลการวิจัยพบว่า ซึ่งเห็นว่าธรรมะหมวดนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นเรื่องที่ทำให้คนเกิดมีกำลังหรือพลังในตัวที่จะทำให้มีความมั่นใจ ไม่หวั่นกลัวอะไร คือ มี กำลังปัญญา กำลังความเพียร กำลังความสุจริต กำลังการที่ได้สงเคราะห์ช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ ได้เลือกนำหลักจตุพละมาอธิบายเพราะเป็นหลักที่มีความสมบูรณ์ทำให้รู้ว่าอะไรเป็นความจริง ความดี

^{๑๒๙} ฌรัฐ สวาสดิ์รัตน์, “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานใน จังหวัดชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๑๓๐} แม่ชีวงเพชร คงจันทร์, “การศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพุทธธรรมกับหลักกฎหมาย : กรณีศึกษาพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎี บัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

และความงาม จึงต้องอาศัยปัญญาเป็นเบื้องต้นเพื่อหาช่องทางไปสู่จุดหมายอันประเสริฐ แต่ปัญญาอย่างเดียวไม่เพียงพอเพราะถ้ารู้จริงแต่เกียจคร้านหรือเพิกเฉยทำให้ไม่สามารถสร้างงานหรือประโยชน์อะไรได้ ฉะนั้นจึงต้องใช้กำลังที่ ๒ คือ ความเพียร แต่ถ้าหากมีความเพียรและปัญญาเปรียบเสมือนรถมีเครื่องยนต์ มีผู้ขับที่มีความชำนาญนั้นยังไม่พอ ต้องมีเบรกและหางเสือ คือ สติ ในการคอยรั้งไว้ไม่ให้ปฏิบัติสิ่งที่เห็นโทษและมีภัย สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้คือต้องคิดถึงคนอื่น มีเมตตา กรุณาเป็นที่ตั้ง สงเคราะห์เกื้อกูลผู้อื่นให้พ้นทุกข์และมีความสุข พบว่า พระพุทธศาสนามีส่วนส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาชาติให้มีความสงบเรียบร้อย หากประชาชนตระหนักรู้ถึงคุณค่าของ หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา พร้อมน้อมนำไปปฏิบัติ เมื่อจะตั้งเป้าหมายในการพัฒนาย่อมอยู่บนพื้นฐานของศีลธรรมและยุติธรรมในสังคมด้วยความเมตตา ในกระบวนการดำเนินงานพัฒนาเป็นอย่างไร รอบคอบ มีการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันอาศัยหลัก “สติ” หรือ “ความไม่ประมาท” สิ่งสำคัญคือ ผู้นำต้องมีคุณธรรม ใช้อำนาจในการพัฒนาอย่างเหมาะสมคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ไม่เบียดเบียนประชาชนให้สิทธิเสรีภาพแก่ประชาชน โดยเฉพาะผู้มีอำนาจในการปกครองและข้าราชการ ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเยาวชนใน^{๑๓๑}

ศิริพงษ์ อรุณเดชาชัยและคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สถานีสาราณียธรรม : พื้นที่บ่มเพาะความรู้ชุมชน” ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาความหลากหลายในชุมชน พบเห็นการดำเนินชีวิตการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของคนในชุมชน ไม่ว่าจะการมีความสัมพันธ์กันหรือการประกอบอาชีพของคนส่วนใหญ่ อาศัยประสบการณ์ที่ถ่ายทอดกันมาอีกทั้งชุมชนเองกำลังเผชิญกับความเสี่ยงต่อการสูญสลายเรื่องระบบความสัมพันธ์ระหว่างคนกับคน คนกับธรรมชาติคนกับสิ่งเหนือธรรมชาติ หลังจากเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคนกับธรรมชาติได้สูญสลายไปสาเหตุจากกระแสการพัฒนาทำให้ชุมชนละทิ้งธรรมชาติแต่ยังสามารถดำเนินวิถีของตนไปได้นั้นเพราะมีจุดแข็งเรื่องการให้ความสำคัญต่อกันทั้งต่อตนเองและการให้ความสำคัญต่อคนอื่นยังมีน้ำใจที่เอื้ออาทรกันและแบ่งปัน ยึดมั่นในขนบธรรมเนียมจารีตประเพณี จึงต้องนำจุดแข็งนี้ไปสู่การสร้างกระบวนการบ่มเพาะความรู้ที่เหมาะสมในชุมชนบ้าน แอ๊ดโดยใช้หลักสาราณียธรรม ๖^{๑๓๒}

สรุปได้ว่า จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การประยุกต์สาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรนั้นสามารถนำหลักธรรมมาบูรณาการได้จริงและเสริมสร้างให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารขององค์กรได้จริง เพราะบุคลากรเป็นกลไกหลักและสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรได้อย่างแท้จริง ดังนั้น หากองค์กรใดได้น้อมนำหลักธรรมประยุกต์ใช้กับการบริหารต่าง ๆ ในองค์กรแล้วก็จะจะเป็นเหตุที่นำมาซึ่งความเรียบร้อยดีงามและเกิดเป็นความสุขแห่งบรรยากาศที่ดีขององค์กรโดยแท้จริง

^{๑๓๑} เจตน์ ตันตวิณิชานนท์, “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนาชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วย อึ้ง ภากรณ์”, *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์*, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒, ๒๕๕๓) : ๓๔๑-๓๕๕.

^{๑๓๒} ศิริพงษ์ อรุณเดชาชัย, “สถานีสาราณียธรรม: พื้นที่บ่มเพาะความรู้ชุมชน”, *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๖๐) : ๑๘๓-๑๘๕.

ตารางที่ ๒.๒๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสารานุกรม

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ณัฐาน แยมสรवल, (วารสาร มจร พุทธ ปัญญาปริทรรศน์, ๒๕๕๙)	การปรองดองตามหลักวิชาการนั้นมีรูปแบบและวิธี สร้างความปรองดองเป็น ๒ ประเด็นหลักคือการพูดคุย เจรจาและการกำหนดข้อตกลงร่วมกันในสังคม
สมเกียรติ สำลีพันธ์, (วารสารสันติศึกษา ปริทรรศน์ มจร, ๒๕๖๐)	ความเห็นที่ตรงกันการมีส่วนร่วมในการกำหนดกติกา ในองค์กรร่วมกันความมีจิตคิดเมตตาต่อกันนำมาซึ่ง การแสดงออกด้วยความเคารพ
สมโภชน์ สุวรรณรัตน์, (วารสาร สมาคม นักวิจัย, ๒๕๖๐)	การบูรณาการการสร้างควมสามัคคีในหมู่บ้าน เศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธธรรม หมู่บ้าน ทั้งสิบหมู่บ้านไม่ได้เลือกและไม่ได้เน้นหลักธรรมใด หลักธรรมหนึ่งในการสร้างควมสามัคคีแต่การสร้าง ควมสามัคคีของหมู่บ้านนั้นขึ้นกับกิจกรรมของ ชาวบ้านซึ่งหมู่บ้าน
ศติยา อายูยีน, (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนสา ศาสตร์, ๒๕๕๗)	๑. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. ด้านการบริการที่ดี ๓. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ๔. ด้านการยึด มั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๕. ด้านการ ทำงานเป็นทีม
ผดุง วรรณทองและคณะ, (วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ๒๕๖๑)	อิทธิบาท ๔ มีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหาร องค์กรเอกชนเพราะ ๑) ด้านฉันทะ เป็นจุดเริ่มต้นที่จะ ทำให้บุคลากรเกิด ๒) ด้านวิริยะ ทำให้มีความตื่นตัว พร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา ๓) ด้านจิต ตะเป็นหลักที่จะต้องเอาใจใส่งานอยู่เสมอ ๔) ด้าน วิมังสาเพราะสามารถแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของ บุคลากรให้มีการพัฒนาดียิ่งขึ้นไป
สุวรรณ แก้วนะ, (วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ๒๕๖๔)	การนำหลักสังคหัตถ์ ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร องค์กรทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดการร่วม แรงร่วมใจและประพฤติที่ดีต่อองค์กรและเพื่อบ ร่วมงาน อันจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วยกันเองและระหว่าง องค์กรกับบุคลากรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การ ปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสุข ความสามัคคี ความสำเร็จในการปฏิบัติงานรวมถึงการสร้างควม จงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร

ตารางที่ ๒.๒๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสาราณียธรรม (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>ณรัฐ สวาสดีรัตน์, (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, ๒๕๕๘)</p>	<p>การนำหลักภavana ๔ มาใช้เป็นแนวทางหลักจะทำให้การพัฒนาศักยภาพสามารถดำเนินการได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยก็ตาม นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาได้ครบทุกด้านทั้งด้านร่างกาย ระเบียบวินัย จิตใจและปัญญาปฏิภาณไหวพริบ ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของกำลังพลในหน่วยพัฒนาได้ตรงจุด โดยใช้แนวคิด ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ กิจกรรมคือ การฝึกอบรม การให้การศึกษาและการพัฒนา</p>
<p>แม่ชีวงเพชร คงจันทร์, (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, ๒๕๕๖)</p>	<p>สังคหวัตถุ ๔ ข้อปิยวาจา ที่สอดคล้องกับหลักสปปุริสธรรม ๗ ข้อ “บุคคลสัตถุตา” ความเป็นผู้รู้จักบุคคล ก็คือ ทราบความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอหยาศัยความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิงหรือหย่อนอย่างไรและรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดีว่าควรจะทำอย่างไร แนะนำอย่างไรเพื่อให้เกิดความปรองดองเกิดขึ้น</p>
<p>เจตน์ ต้นติวณิชชานนท์, (วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์, ๒๕๕๗)</p>	<p>ธรรมะหมวดนี้มีความสำคัญเพราะเป็นเรื่องที่ทำให้คนเกิดมีกำลังหรือพลังในตัวที่จะทำให้มีความมั่นใจ ไม่หวั่นกลัวอะไร คือ มีกำลังปัญญา กำลังความเพียร กำลังความสุจริต กำลังการที่ได้สงเคราะห์ช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์</p>
<p>ศิริพงษ์ อรุณเดชาชัย, (วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๖๐)</p>	<p>การให้ความสำคัญต่อคนอื่นยังมีน้ำใจที่เอื้ออาทรกัน และแบ่งปัน ยึดมั่นในขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี จึงต้องนำจุดแข็งนี้ไปสู่การสร้างกระบวนการบ่มเพาะความรู้ที่เหมาะสมในชุมชนบ้านแฮดโดยใช้หลักสาราณียธรรม ๖</p>

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่กล่าวข้างต้นผู้วิจัยสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยสรุปที่มาของแต่ละตัวแปร ดังนี้

๑. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีของ Steers, R.M., เป็นตัวแปรภายในของการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

- ๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร
- ๒) ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- ๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร
- ๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กร
- ๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร

๒. การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีของ Kanter, R., B. Stein & T. Jack. เป็นตัวแปรภายนอกของการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

- ๑) การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ
- ๒) การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร
- ๓) การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร

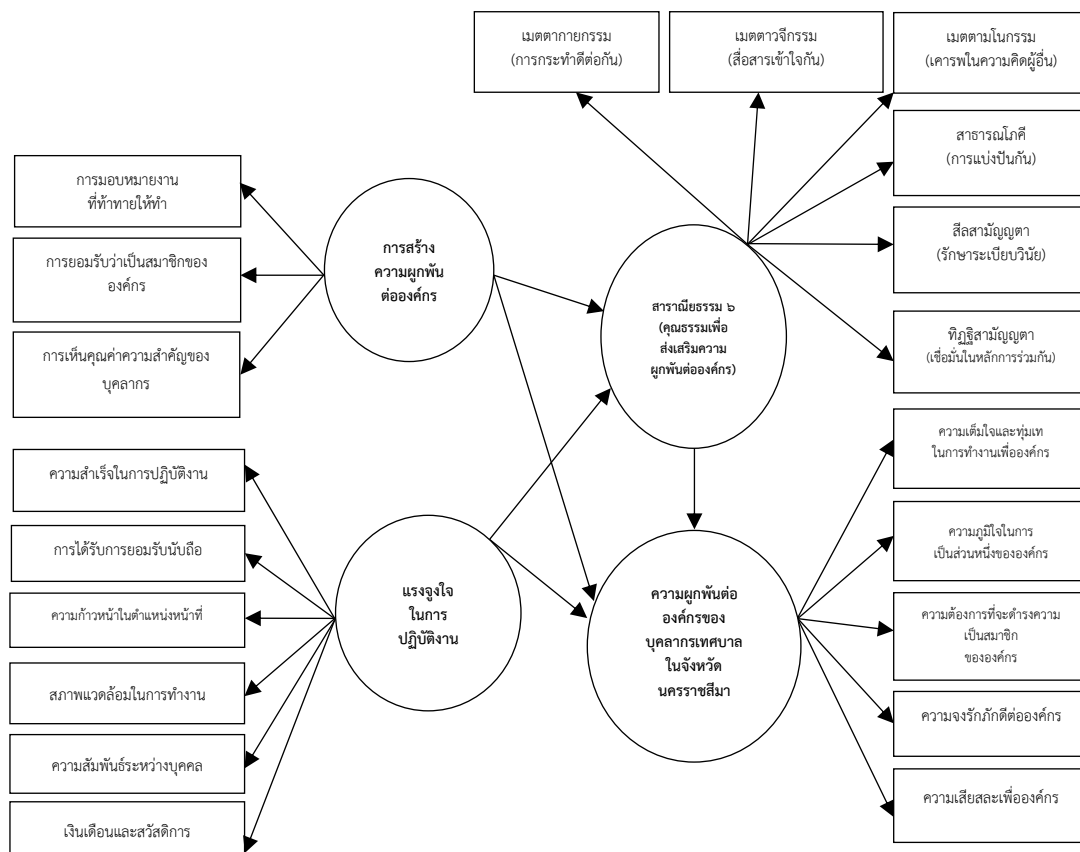
๓. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg's เป็นตัวแปรภายนอกของการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

- ๑) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- ๒) การได้รับการยอมรับนับถือ
- ๓) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
- ๔) สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ๕) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- ๖) เงินเดือนและสวัสดิการ

๔. หลักสารานุกรมธรรม ๖ ในครั้งนี้ได้จากการค้นคว้าจากพระไตรปิฎก คือ คัมภีร์พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค (ภาษาไทย) เล่ม ๓ ข้อ ๓๑๗ หน้า ๒๑๗. ขยายความโดย พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (๒๕๕๙). ประกอบด้วย

- ๑) เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน)
- ๒) เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน)
- ๓) เมตตา मनกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)
- ๔) สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)
- ๕) สีลสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย)
- ๖) ทิฐีสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)

กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง “หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ดังแผนภาพที่ ๒.๖



แผนภาพที่ ๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” มีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๒) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์นำมาสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ระยะที่ ๑ การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๓ ระยะที่ ๒ การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

๓.๓.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

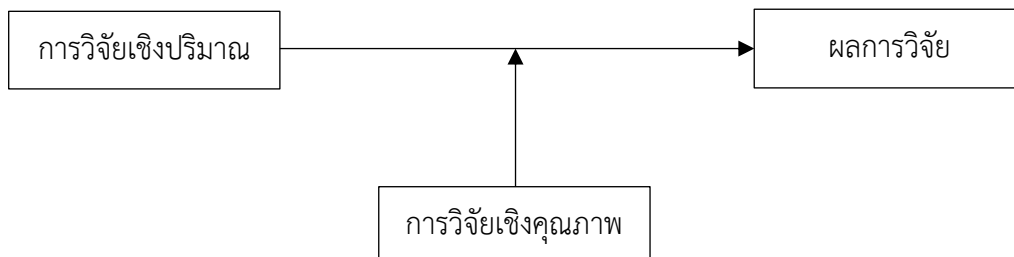
๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ดังแผนภาพที่ ๓.๑



แผนภาพที่ ๓.๑ แผนแบบงานวิจัย^๑

จากแผนภาพที่ ๓.๑ ทำให้ได้แนวทางในการออกแบบการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น ๒ ระยะ ดังนี้

๓.๒ ระยะที่ ๑ การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ

เริ่มจากการศึกษาวิจัยในเชิงเอกสาร (Documentary Research) เพื่อทบทวน แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยเลือกตามเกณฑ์ที่สำคัญ ประกอบด้วย ๑) ความจริง (Authenticity) ๒) ความถูกต้องน่าเชื่อถือ (Credibility) ๓) การเป็นตัวแทน (Representativeness) และ ๔) ความหมาย (Meaning) ซึ่งความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูลในเอกสารที่นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยนำผลที่ได้รับมาดำเนินการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและดำเนินการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษาและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาจำนวน ๒,๘๓๑ คน^๑

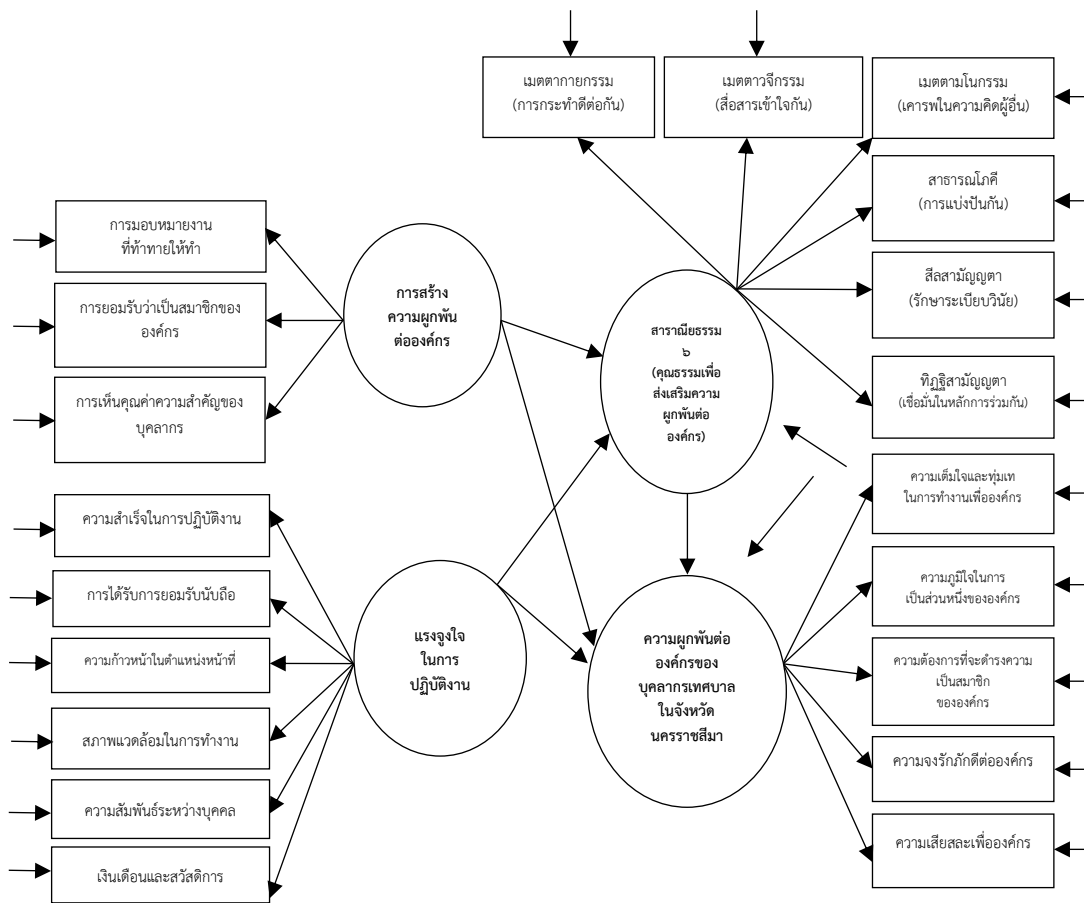
๒) กลุ่มตัวอย่าง

๒.๑) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ บุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน ๔๗๐ ตัวอย่าง สำหรับขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิจัยโดยการพิจารณาจากความเหมาะสมของจำนวน

^๑ นงลักษณ์ วิรัชชัย, วิจัยและสถิติ : คำถามชวนคำตอบ, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดไอคอนพริ้นติ้ง, ๒๕๕๒), หน้า ๕๖-๕๗.

^๒ ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา, โครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.koratdla.go.th/index.php?mod=news&path=news> [๑๗ มกราคม ๒๕๖๓].

ค่าพารามิเตอร์ที่ทำการประมาณค่าภายใต้โมเดลตามสมมติฐานในกรอบแนวคิดที่ได้ศึกษาเอกสาร และทบทวนวรรณกรรมตามแนวคิดของนักวิจัยด้านโมเดลการวิเคราะห์ลิสเลล คือ Lindeman, Merenda and Gold^๓ และ Weiss^๔ ที่ได้ทำการกำหนดขนาดตัวอย่างตามกฎอัตราส่วนระหว่าง หน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปร ไว้เป็น ๑ พารามิเตอร์ ใช้ตัวอย่าง ๑๐-๒๐ ตัวอย่าง จากกรอบแนวคิดการวิจัยพบว่า มีค่าพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่าภายใต้โมเดลลิสเลลทั้งหมด ๔๗ พารามิเตอร์ ใช้เส้นพารามิเตอร์ละ ๑๐ ตัวอย่างเท่ากับ ๔๗ x ๑๐ = ๔๗๐ ตัวอย่าง ดังแสดงใน แผนภาพที่ ๓.๒



แผนภาพที่ ๓.๒ แสดงจำนวนเส้นพารามิเตอร์ของการประยุกต์หลักสราณียธรรม เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

^๓ Lindeman RH, Merenda PF, Gold RZ., **Introduction to Bivariate and Multivariate Analysis**, (Scott, Foresman, Glenview, IL,1982), p. 163.

^๔ Weiss, R., **The Provision of Social Relationship**, In Z. Rubin (Ed), (Doing Unto others Englewood Cliff, N. J: Prentice-Hall, 1972), pp. 17-26.

๒.๒) การสุ่มตัวอย่างผู้วิจัยเลือกใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นตอนโดยชั้นตอนที่ ๑ สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการจัดแบ่งประชากรเป็นกลุ่มตามเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมาจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) คำนวณจากสูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน แสดงไว้ในตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน

ลำดับที่	ชื่อหน่วยงาน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
๑	เทศบาลนครนครราชสีมา	๑,๗๒๖	$\frac{๔๗๐ \times ๑,๗๒๖}{๒,๘๓๑}$	๒๘๗
๒	เทศบาลเมืองปากช่อง	๓๓๘	$\frac{๔๗๐ \times ๓๓๘}{๒,๘๓๑}$	๕๖
๓	เทศบาลเมืองสีคิ้ว	๑๖๐	$\frac{๔๗๐ \times ๑๖๐}{๒,๘๓๑}$	๒๗
๔	เทศบาลตำบลหมูสี	๑๑๗	$\frac{๔๗๐ \times ๑๑๗}{๒,๘๓๑}$	๑๙
๕	เทศบาลตำบลสุรนารี	๑๒๓	$\frac{๔๗๐ \times ๑๒๓}{๒,๘๓๑}$	๒๐
๖	เทศบาลตำบลโนนสูง	๒๐๐	$\frac{๔๗๐ \times ๒๐๐}{๒,๘๓๑}$	๓๓
๗	เทศบาลตำบลขามทะเลสอ	๘๐	$\frac{๔๗๐ \times ๘๐}{๒,๘๓๑}$	๑๓
๘	เทศบาลตำบลหนองหัวฟาน	๘๗	$\frac{๔๗๐ \times ๘๗}{๒,๘๓๑}$	๑๕
รวมประชากร		๒,๘๓๑	รวมกลุ่มตัวอย่าง	๔๗๐

ชั้นตอนที่ ๒ จากนั้นใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากจนกระทั่งครบตัวอย่างตามที่ต้องการ ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายวิธีให้กระจายเพื่อให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

๑) เทศบาลนครในจังหวัดนครราชสีมา มีจำนวนทั้งสิ้น ๑ แห่ง คิดเป็น ๑๐๐% ของพื้นที่ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑ แห่ง คือ ๑) เทศบาลนครนครราชสีมา

๒) เทศบาลเมืองในจังหวัดนครราชสีมา มีจำนวนทั้งสิ้น ๔ แห่ง แบ่งตามสัดส่วน คิดเป็น ๕๐ เปอร์เซ็นต์ ของพื้นที่ จึงทำการสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒ แห่ง คือ ๑) เทศบาลเมืองปากช่อง ๒) เทศบาลเมืองสีคิ้ว

๓) เทศบาลตำบลในจังหวัดนครราชสีมา มีจำนวน ๘๕ แห่ง มีหลักเกณฑ์ในการสุ่มเพื่อให้ได้ กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

๓.๑) การบริหารงานเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาแบ่งเป็น ๑๐ กลุ่ม

๓.๒) จึงสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการ แบ่งตามสัดส่วน คิดเป็น ๕๐ เปอร์เซ็นต์ ของพื้นที่ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๕ แห่ง คือ ๑) เทศบาลตำบลหมูสี ๒) เทศบาลตำบลสุรนารี ๓) เทศบาลตำบลโนนสูง ๔) เทศบาลตำบลขามทะเลสอ ๕) เทศบาลตำบลหนองหัวฟาน

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาหลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา แบ่งเป็น ๕ ส่วน

ส่วนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด ๑๕ ข้อโดยแยกตามตัวแปรดังนี้

การมอบหมายงานที่ทำหยาให้ทำ	จำนวน ๕ ข้อ
การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร	จำนวน ๕ ข้อ
การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร	จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด ๓๐ ข้อโดยแยกตามตัวแปรดังนี้

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	จำนวน ๕ ข้อ
การได้รับการยอมรับนับถือ	จำนวน ๕ ข้อ
ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	จำนวน ๕ ข้อ
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	จำนวน ๕ ข้อ
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	จำนวน ๕ ข้อ
เงินเดือนและสวัสดิการ	จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสาราณียธรรม ๖ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด ๓๐ ข้อโดยแยกตามตัวแปรดังนี้

เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน)	จำนวน ๕ ข้อ
เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน)	จำนวน ๕ ข้อ
เมตตา मनกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)	จำนวน ๕ ข้อ
สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)	จำนวน ๕ ข้อ
สีลสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย)	จำนวน ๕ ข้อ
ทิวฐีสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)	จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๕ แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด ๒๕ ข้อโดยแยกตามตัวแปรดังนี้

ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร	จำนวน ๕ ข้อ
ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	จำนวน ๕ ข้อ
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	จำนวน ๕ ข้อ
ความจงรักภักดีต่อองค์กร	จำนวน ๕ ข้อ
ความเสียสละเพื่อองค์กร	จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๒ ถึงส่วนที่ ๕ ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามโดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale^๕ ซึ่งจะมีข้อคำถามแบบประมาณค่าที่ใช้วัด ๕ ระดับ (Rating Scale) และมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้คะแนน	๕	คะแนน
มาก	ให้คะแนน	๔	คะแนน
ปานกลาง	ให้คะแนน	๓	คะแนน
น้อย	ให้คะแนน	๒	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้คะแนน	๑	คะแนน

จากเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น มีดังนี้^๖ จากสูตร

$$\begin{aligned} \text{ช่วงชั้นคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระบบการวัด}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

จะได้เกณฑ์การแปลผล ๕ ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	๔.๒๑ - ๕.๐๐	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	๓.๔๑ - ๔.๒๐	หมายถึง	มาก
คะแนนเฉลี่ย	๒.๖๑ - ๓.๔๐	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	๑.๘๑ - ๒.๖๐	หมายถึง	น้อย
คะแนนเฉลี่ย	๑.๐๐ - ๑.๘๐	หมายถึง	น้อยที่สุด

๓) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๓.๑) ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ตำรา ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและสร้างเครื่องมือเป็นแบบบันทึกเอกสาร เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ เก็บผลการวิเคราะห์ไว้ในแบบบันทึกเอกสาร

๓.๒) นำความรู้และแนวคิดที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประมวลเพื่อกำหนดโครงสร้างของเครื่องมือและขอบเขตเนื้อหา โดยการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา โดยการนำข้อมูลสรุปประเด็นจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์มาจัดทำเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรรูปแบบการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ทั้ง ๒๐ ตัวแปร รวมข้อคำถามทั้งสิ้น ๑๐๐ ข้อ

^๕ Likert, Rensis, "The Method of Constructing and Attitude Scale", *Reading in Attitude Theory and Measurement*. (Fishbein, Martin, Ed. New York: Wiley & Son, 1967), pp. 90-95.

^๖ มัลลิกา บุณนาค, *สถิติเพื่อการตัดสินใจ*, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๑๔๓.

คำถาม ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ ๕ คน และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC มากกว่า ๐.๖๐ ขึ้นไป

๓.๓) นำความรู้และแนวคิดที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาเป็นฐานในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์เพื่อหารูปแบบหลัก “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” และการหาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

๔. การหาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

๔.๑) การตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจ จากนั้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ คน ประกอบด้วย

๔.๑.๑) ผศ.ดร. ชิตวิวัฒน์ หมั่นมี ตำแหน่ง รองหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์/ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๑.๒) ผศ.ดร. สุรียา รักษาเมือง ตำแหน่ง เลขานุการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (นานาชาติ) อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๑.๓) อาจารย์ ดร. สมบัติ นามบุรี ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๑.๔) อาจารย์พลเอก ดร. เกษมชาติ นเรศเสนีย์ ประธานกรรมการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

๔.๑.๕) ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจและทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความชัดเจนของภาษา ความครอบคลุมของโครงสร้างและความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านจะประเมินให้คะแนน ๓ ระดับ คือ +๑ = มีความสอดคล้อง ๐ = ไม่แน่ใจ -๑ = ไม่สอดคล้อง แล้วคำนวณค่าและคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องพบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ ๐.๖ - ๑.๐๐ ทุกข้อถาม

๔.๒) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) จากกลุ่มตัวอย่างที่มีการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคล้ายคลึงกัน คือ บุคลากรเทศบาลเมืองบ้านกรวด อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน ๓๐ คน

๔.๓) นำแบบสอบถามที่ได้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)^๗ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α – Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นในภาพรวมเท่ากับ ๐.๙๗๓ แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงสามารถนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างจริงได้และสามารถจำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

ตารางที่ ๓.๒ แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α)	จำนวนข้อ
๑. การสร้างความผูกพันต่อองค์กร	๐.๙๕๒	๑๕
๒. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๐.๗๖๖	๓๐
๓. หลักสารานิยธรรม ๖	๐.๙๘๓	๓๐
๔. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา	๐.๙๗๗	๒๕
ภาพรวม	๐.๙๗๓	๑๐๐

๔.๔) แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม โดยนำข้อมูลจากการทดลองใช้ในขั้นตอนที่ผ่านมาทำการปรับปรุงแก้ไขโดยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นจึงนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

๑) การศึกษา “การประยุกต์หลักสารานิยธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” คือ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน ๔๗๐ คน

๒) ยื่นคำร้อง บพ. ๖.๒ แบบคำร้องทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอหนังสืออนุญาตใช้สถานที่เก็บข้อมูลวิจัย เมื่อได้รับหนังสือดังกล่าว เรียบร้อยแล้ว นำส่งให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยกำหนดวัน เวลาและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เพื่อลงพื้นที่เก็บข้อมูล

๓) ลงพื้นที่แจกและเก็บแบบสอบถามสำหรับการวิจัยกับบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ทั้ง ๑๐ กลุ่มพื้นที่ตามที่กำหนดไว้ จำนวน ๔๗๐ คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ ๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ จนถึงวันที่ ๒๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔ และรวมถึงระยะเวลาการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวนทั้งสิ้น ๔๗ วัน

๔) เมื่อรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด จำนวน ๔๗๐ ชุด แล้วซึ่งคิดเป็น ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

^๗ สีน พันธุ์พินิจ, เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทจูนพับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๑.

๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory

Factor Analysis : EFA) และโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนต่อไปนี้

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษา ลักษณะและการแจกแจงของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๒๑ – ๕.๐๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๔๑ – ๔.๒๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๖๑ – ๓.๔๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๘๑ – ๒.๕๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐ – ๑.๘๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

๒) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อศึกษากลุ่มตัวแปรที่ยังไม่มีทฤษฎีหรือแนวคิดสนับสนุนเรื่องนั้นมาก่อน ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากตัวแปรเหล่านั้น แล้วนำมาจัดหมวดหมู่ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อต้องการทราบว่ากลุ่มตัวแปร (Set of Variables) ทั้งหมดมีกี่ปัจจัย (Factor) ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัย จะช่วยลดตัวแปรลงและได้ปัจจัยซึ่งทำให้เข้าใจ ลักษณะของข้อมูลได้ง่ายและสามารถสร้างตัวแปรแฝงเพื่อนำตัวแปรแฝง มาใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างต่อไป ซึ่งเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ^๘ มีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

๒.๑) ตรวจสอบเบื้องต้นว่า ข้อมูลสามารถนำมาวิเคราะห์ปัจจัยได้หรือไม่ โดยการพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร จากการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ได้ค่าไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO-MSA) มากกว่า .๗๐ ถึง ๑ และค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญ แสดงว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์ปัจจัย

๒.๒) สกัดปัจจัยขั้นต้น (Factor Extraction) ใช้วิธี Principal Component Analysis โดยมีเกณฑ์กำหนดจำนวนปัจจัย คือ ค่าไอเกน (Eigen Values) มากกว่า ๑ และ Scree Plot เส้นกราฟเริ่มเป็นเส้นตรงขนานกับแกนนอน

๒.๓) หมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation) เพื่อให้ได้ปัจจัยร่วมที่ชัดเจน

๒.๔) สร้างคะแนนปัจจัย (Factor Score) เพื่อสร้างตัวแปรแฝงจากตัวแปรสังเกตได้

๒.๕) ตั้งชื่อปัจจัยให้สื่อความ หมายถึง ตัวแปรทั้งหมดในปัจจัย

๓) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นการบูรณาการของสถิติวิเคราะห์ที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) และการ

^๘ นงลักษณ์ วิรัชชัย, โมเดลลิสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๒.

วิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) โมเดลสมการโครงสร้างประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ โมเดลการวัด (Measurement Model) และโมเดลโครงสร้าง (Structural Model)

๓.๑) โมเดลการวัด (Measurement Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) อันดับหนึ่ง เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงว่า ตัวแปรสังเกตได้/ตัวบ่งชี้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยโปรแกรม Lisrel (Linear Structure Relation) และพิจารณาคัดเลือกปัจจัยและตัวบ่งชี้ จากตัวแปรสังเกตได้/ตัวบ่งชี้ที่มีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ซึ่งสามารถอธิบายองค์ประกอบสูงตั้งแต่ร้อยละ ๖๐ ขึ้นไป

๓.๒) โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝง ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ศึกษาอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปรและวิเคราะห์ตรวจสอบความตรงของทฤษฎีหรือทดสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วยขั้นตอน ๒ ส่วนคือ

๓.๒.๑) การประมาณค่าพารามิเตอร์

(๑) การกำหนดข้อมูลจำเพาะโมเดล (Specification of the Model) ผู้วิจัยได้สนใจศึกษาว่าตัวแปรสาเหตุตัวใดบ้างที่ส่งผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยผู้วิจัยใช้โมเดลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ประกอบด้วยตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นของโมเดลว่าความสัมพันธ์ของโมเดลทั้งหมดเห็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear) เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก (Additive) และเป็นความสัมพันธ์ทางเดียว (Recursive Model) ระหว่างตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables) และตัวแปรภายใน (Endogenous Variables)

(๒) การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Identification of the Model) ผู้วิจัยใช้เงื่อนไขกฎที่ (t-rule) นั่นคือจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบโดยจะให้นับจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า (t) และจำนวนตัวแปรสังเกต (NI) ซึ่งนำมาคำนวณหาจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมได้ กฎที่กล่าวว่าเป็นแบบจำลองจะระบุค่าได้พอดีเมื่อ $t \leq (๑/๒) (NI) (NI+๑)$ และใช้กฎความสัมพันธ์ทางเดียว (Recursive Rule) เพื่อตรวจสอบเงื่อนไขพอเพียง

(๓) การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (Parameter Estimation form the Model) ผู้วิจัยใช้การประมาณค่าโดยใช้วิธี ML (Maximum Likelihood) ซึ่งเป็นวิธีที่แพร่หลายที่สุดวิธีนี้ใช้ฟังก์ชันความกลมกลืนที่ไม่ใช่ฟังก์ชันแบบเส้นตรง แต่ก็เป็นฟังก์ชันที่บอกความแตกต่างระหว่างเมทริกซ์ S และ Sigma ได้ค่าประมาณของพารามิเตอร์ที่ได้จากวิธี ML มีความคงเส้นคงวา (Consistency) มีประสิทธิภาพและความเป็นอิสระจากมาตรวัด การแจกแจงสุ่มของค่าประมาณพารามิเตอร์ที่ได้จากวิธี ML เป็นแบบปกติและความแปรปรวนของค่าประมาณขึ้นอยู่กับขนาดของค่าพารามิเตอร์

๓.๒.๒) การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Measures) เพื่อศึกษาภาพรวมของโมเดลว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ผู้วิจัยใช้สถิติที่จะตรวจสอบ ดังนี้

(๑) ค่าไค-สแควร์ (Chi-square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไค-สแควร์ มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากและค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(๒) ค่าสัดส่วน χ^2/df เนื่องจากเมื่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างมาก ค่าไค-สแควร์ก็จะยิ่งสูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยพิจารณาค่า χ^2/df ซึ่งควรมีค่าไม่ควรเกิน ๒.๐๐^๙

(๓) ดัชนีระดับความสอดคล้อง (Goodness-of-Fit Index: GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อนและหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชัน ความสอดคล้องก่อนปรับโมเดลค่า GFI หากมีค่าตั้งแต่ ๐.๙๐ - ๑.๐๐ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(๔) ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness-of-Fit Index: AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดของอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่างหาค่า AGFI หากมีค่าตั้งแต่ ๐.๙๐ - ๑.๐๐ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(๕) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ใช้เปรียบเทียบโมเดลเชิงสมมติฐานการวิจัยว่ามีความสอดคล้องสูงกว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ค่าที่ดีควรมีค่าตั้งแต่ ๐.๙๐ ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(๖) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Squared Residual: Standardized RMR) เป็นค่าบอกความคลาดเคลื่อนของโมเดล มีค่าต่ำกว่า ๐.๐๕ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(๗) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่งค่า RMSEA ที่ดีมาก ๆ ควรมีค่าต่ำกว่า ๐.๐๕ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

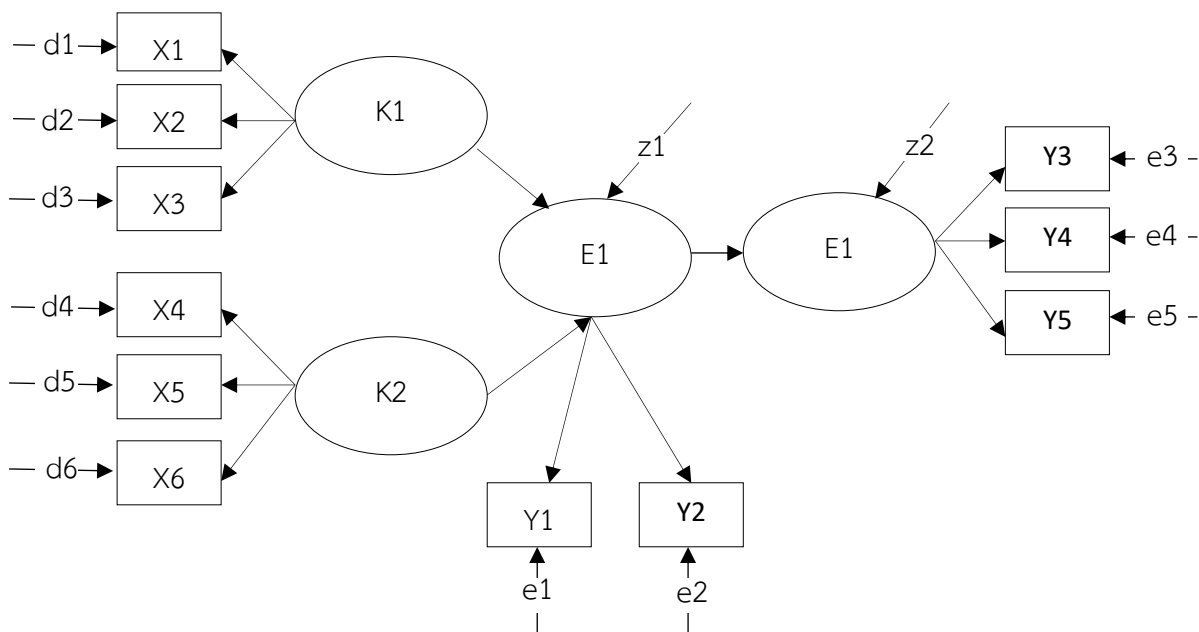
(๘) ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (Critical N: CN) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดของตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีแสดงความสอดคล้องของโมเดลได้ และค่า CN ควรมีค่ามากกว่า ๒๐๐ ของกลุ่มตัวอย่าง (Diamantopoulos & Sigauw, ๒๐๐๐)^{๑๐}

^๙ สุภมาส อังคุชิตี สมถวิล วิจิตรวรรณและรัชนิภา ภิญญานานวัฒน์, สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL, (กรุงเทพมหานคร : เจริญมั่นคงศึกษาริมพ์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๔๔.

^{๑๐} Diamantopoulos, A & Sigauw, A.D., *Introducing LISREL: A Guide for the Uninitiated*, (Sage Publications: London, 2000), p. 223.

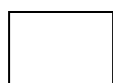
(๙) เมทริกซ์ความคลาดเคลื่อนในการเปรียบเทียบความสอดคล้อง (Fitting Residuals Matrix) หมายถึงเมทริกซ์ที่มีผลต่างของเมทริกซ์ S และ Sigma ซึ่งประกอบไปด้วยค่าความคลาดเคลื่อนทั้งในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Largest Standardized Residual) ระหว่างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เข้าสู่การวิเคราะห์กับเมทริกซ์ที่ประมาณได้ โดยค่าเศษเหลือเคลื่อนที่เข้าใกล้ศูนย์ จะถือว่าโมเดลมีแนวโน้มสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ความพอดีเศษเหลือเหมาะสมอยู่ระหว่าง -๒ ถึง ๒

(๑๐) การปรับโมเดล (Model Modification Indexes: MI) ผู้วิจัยปรับโมเดลบนพื้นฐานของทฤษฎีและงานวิจัยเป็นหลัก โดยมีการดำเนินการคือ จะตรวจสอบผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ว่ามีความสมเหตุสมผลหรือไม่ มีค่าใดแปลกเกินความเป็นจริงหรือไม่และพิจารณาความสัมพันธ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง (Squared Multiple Correlation) ให้มีความเหมาะสมรวมทั้งพิจารณาค่าความสอดคล้องรวม (Overall Fit) ของโมเดลว่า โดยภาพรวมแล้วโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใดและจะหยุดปรับโมเดลเมื่อพบว่า ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า ๒.๐๐ ดังแผนภาพที่ ๓.๓



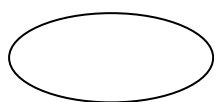
แผนภาพที่ ๓.๓ โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ภาพโมเดลสมการโครงสร้างประกอบด้วยสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนี้^{๑๑}

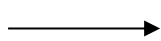


หมายถึง ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables)

^{๑๑} เรื่องเดียวกัน, สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL, หน้า ๑๔๖.



หมายถึง ตัวแปรแฝง (Latent Variables)

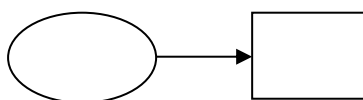


หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ หรือน้ำหนักปัจจัย

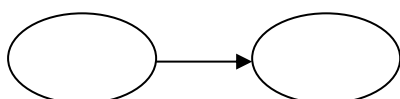


หมายถึง ความสัมพันธ์หรือความแปรปรวนร่วมของสองตัวแปร

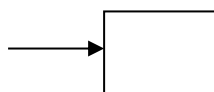
ในการสร้างโมเดลการวิจัย ผู้วิจัยจะนำสัญลักษณ์เหล่านี้มาเขียนรวมกันเพื่อใช้แทนความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดล ดังนี้



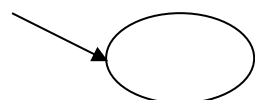
แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรสังเกตได้บนตัวแปรแฝง หรือสัญลักษณ์ของปัจจัย



แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของปัจจัยหนึ่งบนอีกปัจจัยหนึ่ง หรือสัญลักษณ์ของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ



แทน ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้



แทน ความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ปัจจัย

ตัวแปรแฝง (Latent variables) ในโมเดลสมการโครงสร้างแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ
 ๑. ตัวแปรแฝงที่เป็นสาเหตุ เรียกว่า ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables) ในภาพคือ K1 และ K2 ใช้สัญลักษณ์ K หรือ ξ (อ่านว่า KSI) ๒. ตัวแปรแฝงที่เป็นผล เรียกว่า ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variables) ในภาพคือ E1 และ E2 ใช้สัญลักษณ์ E หรือ η (อ่านว่า ETA)
 ตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) ในโมเดลสมการโครงสร้างแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑) ตัวแปรสังเกตได้สำหรับวัดตัวแปรแฝงภายนอก ใช้สัญลักษณ์ X ในภาพคือ X1 X2 X3 X4 X5 และ X6 โดยที่

X1 X2 และ X3 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของ K1

X4 X5 และ X6 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของ K2

๒) ตัวแปรสังเกตได้สำหรับวัดตัวแปรแฝงภายใน ใช้สัญลักษณ์ Y ในภาพคือ Y1 Y2 Y3 Y4 และ Y5 โดยที่

Y1 และ Y2 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของ E1

Y3 Y4 และ Y5 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของ E2

ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ X ใช้สัญลักษณ์ d หรือ δ (อ่านว่า DELTA)

ส่วนความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ Y ใช้สัญลักษณ์ ϵ หรือ ϵ (อ่านว่า EPSILON) ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรแฝง E ใช้สัญลักษณ์ z หรือ ζ (อ่านว่า ZETA)

ดังนั้น $d_1 d_2 d_3 d_4 d_5$ และ d_6 เป็นความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนของ $X_1 X_2 X_3 X_4 X_5$ และ X_6 ตามลำดับ

$e_1 e_2 e_3 e_4$ และ e_5 เป็นความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนของ $Y_1 Y_2 Y_3 Y_4$ และ Y_5 ตามลำดับ

z_1 และ z_2 เป็นความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนของ E_1 และ E_2 ตามลำดับ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อสารที่ตรงกันจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-Distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-Distribution
SKEW	แทน	ค่าความเบ้ (skewness)
KUS	แทน	ค่าความโด่ง (kurtosis)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
R^2	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared Multiple Correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square Statistics)
df	แทน	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
ξ	แทน	ตัวแปรแฝงภายนอก (Ksi)
λ	แทน	ขนาดอิทธิพลของตัวแปรอิสระกับตัวแปรแฝงภายนอก
δ	แทน	ความคลาดเคลื่อนภายใต้ตัวแปรอิสระ
η	แทน	ตัวแปรแฝงภายใน (Eta)
Γ	แทน	เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุจาก ξ ไป η
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)

SRMR	แทน	ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized RMR)
RMSEA	แทน	ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)
CN	แทน	ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N)
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
TE	แทน	อิทธิพลรวม (Total Effects)
ชื่อตัวแปรแฝงภายนอก		
COMMI	แทน	การสร้างความผูกพันต่อองค์กร
COMMI 1	แทน	การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ
COMMI 2	แทน	การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร
COMMI 3	แทน	การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร
MOTI	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
MOTI 1	แทน	ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
MOTI 2	แทน	การได้รับการยอมรับถือ
MOTI 3	แทน	ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
MOTI 4	แทน	สภาพแวดล้อมในการทำงาน
MOTI 5	แทน	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
MOTI 6	แทน	เงินเดือนและสวัสดิการ
ชื่อตัวแปรแฝงภายใน		
SARA	แทน	หลักสารานิยมธรรม ๖
SARA 1	แทน	เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน)
SARA 2	แทน	เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน)
SARA 3	แทน	เมตตา मनกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)
SARA 4	แทน	สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)
SARA 5	แทน	ศีลสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย)
SARA 6	แทน	ทิวฐิสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)
ATTAC	แทน	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา
ATTAC 1	แทน	ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร
ATTAC 2	แทน	ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
ATTAC3	แทน	ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพองค์กร
ATTAC 4	แทน	ความจงรักภักดีต่อองค์กร
ATTAC 5	แทน	ความเสียสละเพื่อองค์กร

๓.๓ ระยะที่ ๒ การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เริ่มตั้งแต่โจทย์หรือคำถามการวิจัย การเลือกพื้นที่ศึกษา และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) เป็นผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการที่เกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๗ รูปหรือคน และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) เพื่อให้ได้ค้นพบที่ชัดเจนสามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งและเสริมให้มีความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้งหรือเห็นควรเพิ่มเติมให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

๓.๓.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยได้กำหนดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เป็นผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการที่เกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์โดยตรงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน ๑๗ รูปหรือคน ดังนี้

ลำดับที่	กลุ่มผู้บริหารหรือกำหนดนโยบาย (ข้าราชการการเมือง)	ตำแหน่ง
๑.	นายทะนง ปราชญ์ปรีชา	รองนายกเทศมนตรีตำบลสุรนารี
๒.	นางสาวกัลยา มะลิขาว	เลขานุการนายกเทศมนตรีตำบลขามทะเลสอ
๓.	นายประคอง เจื่อนกลาง	รองนายกเทศมนตรีตำบลหนองหัวฟาน
	กลุ่มผู้บริหารหรือกำหนดนโยบาย (ข้าราชการประจำ)	ตำแหน่ง
๔.	นายดวงอำนาจ ทับทิมธงไชย	ปลัดเทศบาลเมืองสีคิ้ว
๕.	นางสาวนิตยา จุฑานิตย์	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลสุรนารี
๖.	นายวิจิต นวลสกุลนิภา	ปลัดเทศบาลตำบลหนองหัวฟาน
	กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน	ตำแหน่ง
๗.	นางสาวสุนทร ตีจันทิก	นักจัดการงานทั่วไป เทศบาลเมืองสีคิ้ว
๘.	นายไทรรัตน์ จรรย์ธรรม	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ เทศบาลตำบลสุรนารี
๙.	นายไมตรี ปึงสูงเนิน	นักประชาสัมพันธ์ เทศบาลตำบลขามทะเลสอ
๑๐.	นางสาวพิมพ์พร พิมพ์ปัฐ	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ เทศบาลหนองหัวฟาน
๑๑.	นางสาวนันทิกา ฤกษ์มณี	เจ้าพนักงานธุรการ เทศบาลตำบลหมูสี
๑๒.	นายเอกวิทย์ วุฒิเสลา	นักทรัพยากรมนุษย์ เทศบาลตำบลโนนสูง

ลำดับที่	กลุ่มนักวิชาการ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์	ตำแหน่ง
๑๓.	ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๔.	รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมามงกูร	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๕.	ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี	รองหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์/ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
	กลุ่มนักวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนา	ตำแหน่ง
๑๖.	พระสุธีวีรบัณฑิต, รศ.ดร.	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและ บริการสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๗.	พระมหาจীরวัฒน์ กนตวณฺโณ, ผศ.ดร.	รองผู้อำนวยการศูนย์อาเซียนศึกษา มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

๑) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร มีความเหมาะสมหรือไม่และหรือด้านใดไม่เหมาะสมและด้านใดยังขาดอยู่

๒) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้การยอมรับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา หรือไม่ อย่างไร

๓) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความเสียสละเพื่อองค์กร ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาหรือไม่ อย่างไร

๔) หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาโดยเฉพะการปฏิบัติตามหลักสาราณียธรรม ๖ ประกอบด้วย เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน)

เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) สีสสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) ทิฏฐิสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร

๓.๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) มีรายละเอียดดังนี้

๑.๑) คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญ รวมทั้งมีประสบการณ์โดยตรงและสามารถให้ข้อมูลในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้เป็นอย่างดี ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) กับกลุ่มผู้บริหารหรือกำหนดนโยบาย ได้แก่ ๑. กลุ่มผู้บริหาร (ข้าราชการการเมือง) ๒. กลุ่มผู้บริหาร (ข้าราชการประจำ) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน กลุ่มนักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ กลุ่มนักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา รวมจำนวนทั้งสิ้น ๑๗ รูปหรือคน

๑.๒) ยื่นคำร้อง บพ. ๖.๒ แบบคำร้องทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอหนังสืออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อได้รับหนังสือดังกล่าวเรียบร้อยแล้วจึงนำส่งให้กับผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมกำหนดวัน เวลาและสถานที่เพื่อเข้าไปสัมภาษณ์

๑.๓) สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ตามเวลานัด ใช้เวลาสัมภาษณ์ต่อคนไม่เกิน ๖๐ นาที โดยใช้วิธีการจดบันทึก ใช้เครื่องบันทึกเสียงในการสนทนา เพื่อนำมาใช้ถอดความสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งหลังจากผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ได้อนุมัติขอคุณพร้อมทั้งถ่ายภาพ ซึ่งระยะเวลาการสัมภาษณ์ ๘ วัน (วันที่ ๙, ๑๑, ๑๔, ๑๕, ๒๑, ๒๔, ธันวาคม ๒๕๖๓, และวันที่ ๑๘, ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔)

๑.๔) สรุปผลจากการสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนำเสนอแนะข้อมูลเป็นองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๒) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นการระดมความคิดเห็นและการอภิปรายในเรื่องที่ผู้วิจัยกำลังศึกษา เป็นวิธีการเสริมในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ซึ่งผู้เข้าร่วมสนทนาควรมีพื้นฐานประสบการณ์ที่ใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกัน มีรายละเอียดดังนี้

๒.๑) ผู้วิจัยได้ขอคำปรึกษาประธานกรรมการควบคุมเล่มดุขฎีนิพนธ์ เพื่อคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้และเชี่ยวชาญในงานวิจัยรวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จำนวน ๙ รูปหรือคน โดยรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะมีดังต่อไปนี้

ลำดับที่	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ตำแหน่ง
๑.	รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม	ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชา รัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒.	รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลืออง	รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ลำดับที่	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ตำแหน่ง
๓.	พระปลัดระพีพัน พุทธิสาโร, ผศ.ดร.	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษ สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔.	พระมหากฤษฏา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร.	เลขานุการหลักสูตรบัณฑิตศึกษ สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕.	ผศ.ดร.สุรียา รักษาเมือง	เลขานุการหลักสูตรบัณฑิตศึกษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (นานาชาติ) อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๖.	อาจารย์ ดร.สมบัติ นามบุรี	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗.	อาจารย์ ดร.สุภัทรชัย สีสะไบ	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๘.	นายประทีป ฉากภาพ	ปลัดเทศบาลเมืองอโยธยา (ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)
๙.	ดร.वलัญชญา เลิศรัชชาพันธ์	ปลัดเทศบาลตำบลพระอินทราชา (ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)

๒.๒) ยื่นคำร้อง บพ. ๖.๒ แบบคำร้องทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เมื่อได้รับหนังสือดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว นำส่งให้กับผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมกำหนดวัน เวลา และสถานที่ เพื่อเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๒.๓) เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ใช้เวลานำเสนอผลงานวิจัย ไม่เกิน ๑๕ นาที ซึ่งรายละเอียดในการนำเสนอข้อมูล ประกอบด้วย ๑. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓. ระเบียบวิธีวิจัย ๔. กรอบแนวคิดในการวิจัย ๕. สรุปผลการวิจัย ๖. องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยและ ๗. แบบประเมินการสนทนากลุ่มตามวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ความรู้จากการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ใช้เครื่องบันทึกเสียง ในการบันทึกการสนทนา เพื่อนำมาใช้ถอดความสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล หลังจากผู้วิจัยได้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เรียบร้อยแล้ว ได้อนุมัติขอข้อมูล พร้อมกับถ่ายภาพและมอบของที่ระลึกให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ (วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔ ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เวลา ๑๔.๐๐ น.)

๒.๔) สรุปผลจากการเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) และนำเสนอแนะข้อมูลเป็นองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

การตรวจสอบข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว จะต้องทำการตรวจสอบข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งบางครั้งอาจทำไปพร้อมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลก็ได้ การตรวจสอบข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพมักจะใช้วิธีการที่เรียกว่า การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยเมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญและจดบันทึกมาแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้อง ความเพียงพอและความเชื่อถือได้ของข้อมูลว่าจะสามารถตอบปัญหาของการศึกษาวิจัยได้อย่างครบถ้วน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ซึ่งจะทำให้การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงและตอบปัญหาการวิจัยโดยการตรวจสอบแหล่งข้อมูลพิจารณาในแหล่งบุคคล หมายถึง ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ ในการศึกษาในครั้งนี้ได้ใช้การตรวจสอบจากแหล่งบุคคลมากที่สุดโดยการสอบถามข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างหลายกลุ่มในคำถามเดียวกันและจากกลุ่มตัวอย่างคนเดียวจากแหล่งบุคคลหลาย ๆ คน เพื่อเป็นการยืนยันในข้อมูลที่รับว่ามีความถูกต้องกันหรือไม่

๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis) เป็นการสรุปเนื้อหาเกี่ยวกับการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๗ รูปหรือคนและการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน ๙ รูปหรือคน ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญ รวมทั้งมีประสบการณ์โดยตรงหรือสามารถให้ข้อมูลในการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างครอบคลุม นำมาเขียนสรุปเป็นแบบแผนของความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล พรรณนาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ข้อมูล เชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องตามกรอบแนวคิด ทฤษฎีหรือตอบปัญหาของการวิจัยให้เหมาะสม พร้อมทั้งนำเสนอแนะข้อมูลเป็นองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” มีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๒) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาและ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์โดยแบ่งออกเป็น ๓ ประเด็นดังนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

๔.๒.๑ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๔.๒.๒ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๔.๒.๓ รูปแบบการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๔.๓ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๔.๔ องค์กรความรู้

๔.๔.๑ องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๔.๒ องค์กรความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๔๗๐ คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน แสดงด้วยความถี่และร้อยละ มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

			(n=๔๗๐)
ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	๑๕๗	๓๓.๔
	หญิง	๓๑๓	๖๖.๖
	รวม	๔๗๐	๑๐๐.๐
อายุ			
	ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๙๒	๑๙.๖
	๓๐ - ๔๐ ปี	๑๔๙	๓๑.๗
	๔๑ - ๕๐ ปี	๑๕๑	๓๒.๑
	๕๑ ปีขึ้นไป	๗๘	๑๖.๖
	รวม	๔๗๐	๑๐๐.๐
ระดับการศึกษา			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๕๕	๓๓.๐
	ปริญญาตรี	๒๓๖	๕๐.๒
	สูงกว่าปริญญาตรี	๗๙	๑๖.๘
	รวม	๔๗๐	๑๐๐.๐
ตำแหน่ง			
	พนักงานเทศบาล	๒๑๐	๔๔.๗
	ลูกจ้างประจำ	๒๓	๓.๘
	พนักงานจ้างตามภารกิจ	๘๕	๑๘.๑
	พนักงานจ้างทั่วไป	๑๕๒	๓๒.๓
	รวม	๔๗๐	๑๐๐.๐
รายได้ต่อเดือน			
	ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๑๖	๒๔.๗
	๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๑๘๑	๓๘.๕
	๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๘๙	๑๘.๙
	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป	๘๔	๑๗.๙
	รวม	๔๗๐	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” จำแนกได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๓๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๖ ส่วนเพศชาย จำนวน ๑๕๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๔

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๔๑ - ๕๐ ปี มีจำนวน ๑๕๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๑ อายุต่ำกว่า ๓๐ - ๔๐ ปี จำนวน ๑๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๗ อายุต่ำกว่า ๓๐ ปี จำนวน ๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๖ อายุ ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๗๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๖ ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๓๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๒ มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๐ มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๘ ตามลำดับ

ตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานเทศบาล จำนวน ๒๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๗ มีตำแหน่งพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน ๑๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๓ มีตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน ๘๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๑ มีตำแหน่งลูกจ้างประจำ จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๙ ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๘๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕ มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๑๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๗ มีรายได้ต่อเดือน ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๙ มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป จำนวน ๘๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๙ ตามลำดับ

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

๔.๒.๑ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างควมผูกพันต่อองค์กร

การสร้างควมผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กรและการเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างควมผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม

การสร้างควมผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม		ระดับการสร้างควมผูกพัน		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑.	การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ	๓.๙๓	๐.๖๐๔	มาก
๒.	การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร	๓.๗๕	๐.๖๓๑	มาก
๓.	การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร	๓.๗๒	๐.๖๗๗	มาก
ภาพรวม		๓.๘๐	๐.๕๖๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า การสร้างควมผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๐$, S.D. = ๐.๕๖๔)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษา คือ การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ ($\bar{X} = ๓.๙๓$, S.D. = ๐.๖๐๔) การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร ($\bar{X} = ๓.๗๕$, S.D. = ๐.๖๓๑) การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร ($\bar{X} = ๓.๗๒$, S.D. = ๐.๖๗๗) ทุกด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร จำแนกเป็นรายข้อ

การสร้างความผูกพันต่อองค์กร การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ	ระดับการสร้างความผูกพัน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
(n=๔๗๐)			
๑. ทำงานโดยมีกระบวนการคัดเลือกงานที่เหมาะสม	๓.๙๔	๐.๖๙๖	มาก
๒. ได้รับมอบหมายงานให้ทำงานตรงสายงาน	๓.๘๘	๐.๗๙๘	มาก
๓. ได้ทำงานที่มีความท้าทายในสายงานอย่างสม่ำเสมอ	๓.๘๖	๐.๗๘๙	มาก
๔. ได้รับมอบหมายงานที่มีการใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่	๓.๙๙	๐.๗๐๐	มาก
๕. ได้รับมอบหมายงานเพื่อพิสูจน์ความสามารถและก่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กร	๓.๙๗	๐.๗๑๒	มาก
ภาพรวม	๓.๙๓	๐.๖๐๔	มาก
การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร			
๑. ให้การยอมรับในความรู้ความสามารถจึงมอบหมายงานที่ดีและสำคัญ ๆ ให้ปฏิบัติอยู่เสมอ	๓.๘๙	๐.๖๙๔	มาก
๒. เชื่อมั่นและยอมรับในความรู้ความสามารถว่าจะสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	๓.๙๑	๐.๖๙๘	มาก
๓. ยอมรับนับถือและรับฟังในความคิดเห็น	๓.๗๓	๐.๗๙๗	มาก
๔. ให้การดูแลเอาใจใส่ทั้งเรื่องงานและปัญหาชีวิตส่วนตัวได้เป็นอย่างดี	๓.๖๕	๐.๘๑๒	มาก
๕. เมื่อมีงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้เชิญเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ อยู่เสมอ	๓.๕๗	๐.๙๒๐	มาก
ภาพรวม	๓.๗๕	๐.๖๓๑	มาก
การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร			
๑. ได้รับความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในการทำงานจากผู้บริหารองค์กร	๓.๗๘	๐.๗๖๓	มาก

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร จำแนกเป็นรายข้อ (ต่อ)

การสร้างความผูกพันต่อองค์กร การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร	ระดับการสร้างความผูกพัน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๒. ผู้บริหารรับรู้ถึงความสามารถและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กรจากการปฏิบัติหน้าที่	๓.๗๔	๐.๘๐๓	มาก
๓. ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการนำเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร	๓.๖๙	๐.๗๗๑	มาก
๔. ได้รับเกียรติในการเสนองานอยู่เสมอต่อผู้บังคับบัญชา	๓.๖๗	๐.๗๙๔	มาก
๕. ได้รับโอกาสในการสร้างผลงานหรือรูปแบบการทำงานในสายงานของท่านจากผู้บังคับบัญชา	๓.๗๒	๐.๘๑๖	มาก
ภาพรวม	๓.๗๒	๐.๖๗๗	มาก
ภาพรวมของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร	๓.๘๐	๐.๕๖๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๐$, S.D. = ๐.๕๖๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบผลการศึกษาดังนี้

๑. การมอบหมายงานที่ทำทนายให้ทำ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๓$, S.D. = ๐.๖๐๔) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ได้รับมอบหมายงานที่มีการใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = ๓.๙๙$, S.D. = ๐.๗๐๐) รองลงมาคือ ได้รับมอบหมายงานเพื่อพิสูจน์ความสามารถและก่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กร ($\bar{X} = ๓.๙๗$, S.D. = ๐.๗๑๒) และทำงานโดยมีกระบวนการคัดเลือกงานที่เหมาะสม ($\bar{X} = ๓.๙๔$, S.D. = ๐.๖๙๖)

๒. การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๕$, S.D. = ๐.๖๓๑) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ เชื่อมั่นและยอมรับในความรู้ความสามารถว่าจะสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ($\bar{X} = ๓.๙๑$, S.D. = ๐.๖๙๘) รองลงมาคือ ให้การยอมรับในความรู้ความสามารถจึงมอบหมายงานที่ดีและสำคัญ ๆ ให้ได้ปฏิบัติอยู่เสมอ ($\bar{X} = ๓.๘๙$, S.D. = ๐.๖๙๔) และยอมรับนับถือและรับฟังในความคิดเห็น ($\bar{X} = ๓.๗๓$, S.D. = ๐.๗๙๗)

๓. การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๒$, S.D. = ๐.๖๗๗) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ได้รับความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในการทำงานจากผู้บริหารองค์กร ($\bar{X} = ๓.๗๘$, S.D. = ๐.๗๖๓) รองลงมาคือ ผู้บริหารรับรู้ถึงความสามารถและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กรจากการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X} = ๓.๗๔$, S.D. = ๐.๘๐๓) และได้รับโอกาสในการสร้างผลงานหรือรูปแบบการทำงานในสายงานจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = ๓.๗๒$, S.D. = ๐.๘๑๖)

๒) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเงินเดือนและสวัสดิการ ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม		ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑.	ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	๓.๙๑	๐.๖๑๐	มาก
๒.	การได้รับการยอมรับนับถือ	๓.๗๕	๐.๖๒๐	มาก
๓.	ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	๓.๖๖	๐.๖๖๙	มาก
๔.	สภาพแวดล้อมในการทำงาน	๓.๗๑	๐.๖๗๖	มาก
๕.	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	๓.๘๑	๐.๗๖๗	มาก
๖.	เงินเดือนและสวัสดิการ	๓.๖๐	๐.๗๐๘	มาก
ภาพรวม		๓.๗๔	๐.๕๔๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๔$, S.D. = ๐.๕๔๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๓.๙๑$, S.D. = ๐.๖๑๐) รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X} = ๓.๘๑$, S.D. = ๐.๗๖๗) การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = ๓.๗๕$, S.D. = ๐.๖๒๐) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D. = ๐.๖๗๖) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{X} = ๓.๖๖$, S.D. = ๐.๖๖๙) เงินเดือนและสวัสดิการ ($\bar{X} = ๓.๖๐$, S.D. = ๐.๗๐๘) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกเป็นรายข้อ

(n=๔๗๐)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ความสำเร็จของงานมาจากความมุ่งมั่นพากเพียรในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	๔.๐๐	๐.๗๑๘	มาก
๒. ผู้บังคับบัญชาชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานมาจากความเสียสละและทุ่มเท	๓.๗๕	๐.๘๒๑	มาก
๓. ความสำเร็จของงานเกิดจากการมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหา	๓.๘๙	๐.๖๙๕	มาก
๔. ความสำเร็จของงานมาจากการที่ได้นำเอาความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่	๓.๙๖	๐.๗๔๒	มาก
๕. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น	๓.๙๔	๐.๗๒๒	มาก
ภาพรวม	๓.๙๑	๐.๖๑๐	มาก
การได้รับการยอมรับนับถือ			
๑. ปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	๓.๘๐	๐.๗๐๔	มาก
๒. ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	๓.๗๔	๐.๗๑๓	มาก
๓. งานที่ทำอยู่ ทำให้เป็นคนสำคัญในทัศนะของบุคลากรในองค์กร	๓.๗๑	๐.๗๒๓	มาก
๔. เพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ	๓.๗๖	๐.๗๐๑	มาก
๕. ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ปฏิบัติอยู่เสมอ	๓.๗๔	๐.๗๔๖	มาก
ภาพรวม	๓.๗๕	๐.๖๒๐	มาก
ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่			
๑. มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่	๓.๕๘	๐.๘๐๘	มาก
๒. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งที่เหมาะสม	๓.๖๑	๐.๘๓๓	มาก

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกเป็นรายข้อ
(ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๓. มีความมั่นใจว่าเป็นบุคคลที่ทำให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า	๓.๖๗	๐.๗๓๘	มาก
๔. ได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาการศึกษาดูงานหรือการเข้าร่วมประชุม	๓.๖๗	๐.๘๓๓	มาก
๕. การที่ได้ทำงานให้กำบังองค์กรนี้จะทำให้ได้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ในอนาคต	๓.๗๗	๐.๗๘๐	มาก
ภาพรวม	๓.๖๖	๐.๖๖๙	มาก
สภาพแวดล้อมในการทำงาน			
๑. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้	๓.๗๒	๐.๘๐๐	มาก
๒. มีทรัพยากรบุคคลเหมาะสมกับปริมาณงาน	๓.๖๑	๐.๘๖๖	มาก
๓. ตั้งงบประมาณเพื่อให้ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	๓.๗๑	๐.๗๘๘	มาก
๔. มีบรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	๓.๗๖	๐.๗๙๓	มาก
๕. มีระบบปฏิบัติงานที่ปลอดภัย มีสุขภาพอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่ดี	๓.๗๗	๐.๘๐๒	มาก
ภาพรวม	๓.๗๑	๐.๖๗๖	มาก
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			
๑. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานดูแลเอาใจใส่ช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน	๓.๘๑	๐.๗๕๔	มาก
๒. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของท่านให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผล	๓.๘๒	๐.๗๑๘	มาก
๓. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม จริงใจและมีความเป็นกันเอง	๓.๘๓	๐.๗๕๓	มาก

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกเป็นรายข้อ (ต่อ)

(n=๔๗๐)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๔. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความ ร่วมมือในการติดต่อประสานงาน	๓.๘๔	๐.๗๕๔	มาก
๕. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญ ของผู้ปฏิบัติงาน	๓.๗๖	๐.๘๒๒	มาก
ภาพรวม	๓.๘๑	๐.๖๖๖	มาก
เงินเดือนและสวัสดิการ			
๑. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับ ปริมาณงานและความรับผิดชอบ	๓.๖๐	๐.๘๒๔	มาก
๒. มีการให้สวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาล และด้านสวัสดิการอื่น ๆ เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ ที่ทางหน่วยงานจัดให้	๓.๗๒	๐.๙๓๐	มาก
๓. ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาขั้น เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ	๓.๕๙	๐.๙๑๙	มาก
๔. ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการเพียงพอต่อการ เลี้ยงชีพกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	๓.๔๖	๐.๙๓๔	มาก
๕. การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวก และรวดเร็ว	๓.๖๑	๐.๘๗๕	มาก
ภาพรวม	๓.๖๐	๐.๗๖๗	มาก
ภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๓.๗๔	๐.๕๔๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๗๔$, S.D. = ๐.๕๔๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบผลการศึกษาดังนี้

๑. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๙๑$, S.D. = ๐.๖๑๐) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ความสำเร็จของงานมาจากความมุ่งมั่นพากเพียรในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = ๔.๐๐$, S.D. = ๐.๗๑๘) รองลงมา คือ ความสำเร็จของงานมาจากการที่ได้นำเอาความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่ ($\bar{x} = ๓.๙๖$, S.D. = ๐.๗๔๒) และผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น ($\bar{x} = ๓.๙๔$, S.D. = ๐.๗๒๒)

๒. การได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๗๕$, S.D. = ๐.๖๒๐) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = ๓.๘๐$, S.D. = ๐.๗๐๔) รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงานยอมรับใน

ความสามารถ ในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ($\bar{x} = ๓.๗๖$, S.D. = ๐.๗๐๑) และผู้บังคับบัญชา
ไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ปฏิบัติอยู่เสมอ ($\bar{x} = ๓.๗๔$, S.D. = ๐.๗๔๖)

๓. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๖๖$, S.D. = ๐.๖๖๙) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก การที่ได้ทำงานให้กับองค์กรนี้จะทำให้
ได้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ในอนาคต ($\bar{x} = ๓.๗๗$, S.D. = ๐.๗๘๐) รองลงมาคือ
มีความมั่นใจว่าเป็นบุคคลที่ทำให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ($\bar{x} = ๓.๖๗$, S.D. = ๐.๗๓๘) และ
ได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาการศึกษาดูงานหรือการเข้าร่วมประชุม
($\bar{x} = ๓.๖๗$, S.D. = ๐.๘๓๓)

๔. สภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๗๑$, S.D. = ๐.๖๖๙) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ มีระบบปฏิบัติงานที่ปลอดภัย มี
สุขภาพ อนามัยและสิ่งแวดล้อมที่ดี ($\bar{x} = ๓.๗๗$, S.D. = ๐.๘๐๒) รองลงมา คือ มีบรรยากาศในการ
ทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = ๓.๗๖$, S.D. = ๐.๗๙๓) และวัสดุอุปกรณ์
เครื่องมือและชุดฟอร์มต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้ ($\bar{x} = ๓.๗๒$, S.D. = ๐.๘๐๐)

๕. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๘๑$, S.D. = ๐.๖๖๖) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
ให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงาน ($\bar{x} = ๓.๘๔$, S.D. = ๐.๗๕๔) รองลงมา ผู้บังคับบัญชาและ
เพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม จริงใจและมีความเป็นกันเอง ($\bar{x} = ๓.๘๓$, S.D. = ๐.๗๕๓)
และผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผล ($\bar{x} = ๓.๘๒$,
S.D. = ๐.๗๑๘)

๖. เงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๖๐$, S.D. = ๐.๗๖๗) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ มีการให้สวัสดิการในการเบิกค่า
รักษาพยาบาลและด้านสวัสดิการอื่น ๆ เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ ที่ทางหน่วยงานจัดให้ ($\bar{x} = ๓.๗๒$,
S.D. = ๐.๙๓๐) รองลงมา คือ การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว ($\bar{x} = ๓.๖๑$,
S.D. = ๐.๘๗๕) และเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ
($\bar{x} = ๓.๖๐$, S.D. = ๐.๘๒๔)

๓) ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖

การสร้างควมผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ ประกอบด้วย เมตตาทกยกรรม (การกระทำดีต่อกัน) เมตตาวจกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) สธาธณโกคิ (การแบ่งปันกัน) สีสสามัญญต (รักษาระเบียบวินัย) ทิกฺขิสสามัญญต (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างควมผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖

การสร้างควมผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ โดยภาพรวม	ระดับควมผูกพัน (n=๔๗๐)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. เมตตาทกยกรรม (การกระทำดีต่อกัน)	๔.๐๖	๐.๕๘๘	มาก
๒. เมตตาวจกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน)	๔.๐๒	๐.๕๙๐	มาก
๓. เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)	๔.๑๔	๐.๕๗๗	มาก
๔. สธาธณโกคิ (การแบ่งปันกัน)	๔.๐๘	๐.๕๙๒	มาก
๕. สีสสามัญญต (รักษาระเบียบวินัย)	๔.๐๑	๐.๕๕๗	มาก
๖. ทิกฺขิสสามัญญต (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)	๔.๐๓	๐.๕๙๙	มาก
ภาพรวม	๔.๐๖	๐.๕๘๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า การสร้างควมผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๕๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) ($\bar{X} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๕๗๗) รองลงมาคือ สธาธณโกคิ (การแบ่งปันกัน) ($\bar{X} = ๔.๐๘$, S.D. = ๐.๕๙๒) เมตตาทกยกรรม (การกระทำดีต่อกัน) ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๕๘๘) ทิกฺขิสสามัญญต (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ($\bar{X} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๕๙๙) เมตตาวจกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) ($\bar{X} = ๔.๐๒$, S.D. = ๐.๕๙๐) และสีสสามัญญต (รักษาระเบียบวินัย) ($\bar{X} = ๔.๐๑$, S.D. = ๐.๕๕๗) ตามลำดับและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างความผูกพันตามหลักสราณีย
ธรรม ๖ จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=๔๗๐)

การสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ เมตตากายกรรม (การกระทำดีต่อกัน)	ระดับความผูกพัน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. กิริยาสุภาพเรียบร้อย อ่อนโยนและแสดงมิตรไมตรีกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ	๓.๙๖	๐.๖๘๐	มาก
๒. ให้การช่วยเหลือในการทำงานและให้ความร่วมมือกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ	๓.๙๘	๐.๖๗๘	มาก
๓. ให้ความเคารพในสิทธิเสรีภาพไม่ก้าวก่ายชีวิตส่วนตัวกับเพื่อนสมาชิกอยู่เสมอ	๔.๐๙	๐.๖๙๐	มาก
๔. ให้ความสำคัญแก่เพื่อนสมาชิกทุกคนโดยไม่เลือกชั้นวรรณะ เพศหรืออายุ เพราะถือว่าสมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคทางด้านสังคม	๔.๑๔	๐.๖๘๔	มาก
๕. ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยาบ กลั่นแกล้งเพื่อนสมาชิกในองค์กรเพื่อให้เกิดความบาดหมางในการทำงานร่วมกัน	๔.๑๔	๐.๗๔๑	มาก
ภาพรวม	๔.๐๖	๐.๕๘๘	มาก
เมตตาวจกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน)			
๑. ใช้วาจา คำพูดที่สุภาพ อ่อนโยนและน้ำเสียงที่ไพเราะชวนฟังบอกถึงความหวังดีต่อกันแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กร	๔.๐๕	๐.๖๘๒	มาก
๒. ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกอยู่เสมอ	๔.๐๖	๐.๖๕๙	มาก
๓. แนะนำตักเตือนเพื่อนสมาชิกด้วยความหวังความปรารถนาดีเป็นที่ตั้ง	๔.๐๓	๐.๖๘๑	มาก
๔. ใช้เหตุผลในการเจรจากันโดยใช้ปัญญา ไม่แสดงอาการโกรธกริ้ว ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา กับเพื่อนสมาชิกในองค์กร	๔.๐๓	๐.๖๘๑	มาก
๕. เป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจในความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันกับเพื่อนสมาชิกที่เกิดปัญหา ความขัดแย้งในการทำงาน	๓.๙๖	๐.๗๔๐	มาก
ภาพรวม	๔.๐๒	๐.๕๙๐	มาก

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

การสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)	ระดับความผูกพัน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
(n=๔๗๐)			
๑. ตั้งจิตปรารถนาดีต่อเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ	๔.๑๔	๐.๖๕๘	มาก
๒. นึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์และไม่คิดเบียดเบียนมุ่งร้ายเพื่อนสมาชิกในองค์กร	๔.๑๓	๐.๖๔๓	มาก
๓. คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม มองกันในแง่ดีมีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ	๔.๑๔	๐.๖๓๙	มาก
๔. แสดงความรักและไม่ตรี้อย่างจริงจังโดยไม่มีอุบายซ่อนเร้น	๔.๑๕	๐.๖๒๕	มาก
๕. แม้จะมีความแตกต่างกัน ก็สามารถยอมรับกันตามเป็นจริง ไม่ถือเป็นเรื่องที่จะแบ่งแยกรังเกียจเด็ดฉันทักกับเพื่อนสมาชิกในองค์กร	๔.๑๔	๐.๖๓๗	มาก
ภาพรวม	๔.๑๔	๐.๕๗๗	มาก
สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)			
๑. แบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมให้แก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ	๔.๑๐	๐.๖๔๘	มาก
๒. มีความสุขในการแบ่งปันสิ่งของให้แก่เพื่อนสมาชิกอยู่เสมอ	๔.๑๘	๐.๖๕๖	มาก
๓. แม้เป็นของเล็กน้อยแบ่งกันให้ได้ใช้สอยบริโภคแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน	๔.๑๕	๐.๖๖๒	มาก
๔. กระจายรายได้ที่เป็นธรรมและขจัดความเลื่อมล้ำมิให้ช่องว่างระหว่างชนชั้นระหว่างเพื่อนสมาชิกในองค์กรมากนัก	๔.๐๒	๐.๗๕๐	มาก
๕. เมื่อได้รับคำยกย่องสรรเสริญจากการทำงานมา ท่านจะบอกแก่เพื่อนสมาชิกร่วมคณะได้รับทราบ	๓.๙๕	๐.๘๐๑	มาก
ภาพรวม	๔.๐๘	๐.๕๙๒	มาก

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

การสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ ศีลสามัญญาตา (รักษาระเบียบวินัย)	ระดับความผูกพัน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาความประพฤติ รักษาระเบียบวินัย กฎระเบียบ ข้อบังคับแก่เพื่อน สมาชิกในองค์กร	๓.๙๓	๐.๗๐๐	มาก
๒. ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ เชื่อและ ยึดถือเคารพในสิ่งเดียวกันขององค์กรอยู่เสมอ	๔.๐๓	๐.๖๖๐	มาก
๓. ประพฤติตามกฎระเบียบในกลุ่มเพื่อนสมาชิก และเคารพกฎระเบียบที่ตกลงยอมรับกันระหว่าง องค์กรกับเพื่อนสมาชิก	๔.๐๙	๐.๖๙๘	มาก
๔. ขจัดการเอาใจเอาเปรียบในการทำงานร่วมกัน กับเพื่อนสมาชิกระหว่างสมาชิกในองค์กรอยู่ เสมอ	๓.๙๗	๐.๖๙๗	มาก
๕. ผดุงความยุติธรรมและเคารพกฎระเบียบ โดย การยึดมั่นในกฎระเบียบ ค่านิยมขององค์กร	๔.๐๕	๐.๖๖๗	มาก
ภาพรวม	๔.๐๑	๐.๕๕๗	มาก
ทิวฐีสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)			
๑. มีความเห็นชอบร่วมกันอันดีงามเสมอมากับ เพื่อนสมาชิกในองค์กร	๔.๐๖	๐.๖๘๒	มาก
๒. เมื่อเกิดปัญหาทางความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันกับ เพื่อน สามารถปรับความเข้าใจด้วยเหตุผลและ หลักการ	๓.๙๗	๐.๖๖๘	มาก
๓. ยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างและสามารถ ทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรได้	๔.๐๖	๐.๖๙๐	มาก
๔. ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ยังไม่สามารถปรับ ทัศนคติในการทำงานร่วมกันได้	๓.๙๘	๐.๗๐๐	มาก
๕. ยอมรับนับถือความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิก ในองค์กรได้	๔.๐๗	๐.๖๖๙	มาก
ภาพรวม	๔.๐๓	๐.๕๙๙	มาก
ภาพรวมการการสร้างความผูกพันตามหลัก สราณียธรรม ๖	๔.๐๖	๐.๔๘๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๔๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบผลการศึกษาดังนี้

๑. เมตตากายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๕๘๘) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ให้ความสำคัญแก่เพื่อนสมาชิกทุกคนโดยไม่เลือกชั้นวรรณะ เพศหรืออายุ เพราะถือว่าสมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคทางด้านสังคม ($\bar{x} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๖๘๔) รองลงมา คือ ไม่ดูหมิ่น เหยียดหยาม กลั่นแกล้งเพื่อนสมาชิกในองค์กรเพื่อให้เกิดความบาดหมางในการทำงานร่วมกัน เป็นต้น ($\bar{x} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๗๔๑) และให้ความเคารพในสิทธิเสรีภาพไม่ก้าวร้าวชีวิตส่วนตัวกับเพื่อนสมาชิกอยู่เสมอ ($\bar{x} = ๔.๐๙$, S.D. = ๐.๖๙๐)

๒. เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๔.๐๒$, S.D. = ๐.๕๙๐) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกอยู่เสมอ ($\bar{x} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๖๕๙) รองลงมา คือ ใช้วาจาคำพูดที่สุภาพ อ่อนโยนและน้ำเสียงที่ไพเราะชวนฟังบอกถึงความหวังดีต่อกันแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กร ($\bar{x} = ๔.๐๕$, S.D. = ๐.๖๘๒) และแนะนำตักเตือนเพื่อนสมาชิกด้วยความหวังความปรารถนาดีเป็นที่ตั้ง ($\bar{x} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๖๘๑)

๓. เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๕๗๗) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ แสดงความรักและไมตรีอย่างจริงใจโดยไม่มีอุบายซ่อนเร้น ($\bar{x} = ๔.๑๕$, S.D. = ๐.๖๒๕) รองลงมาคือ คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม มองกันในแง่ดีมีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ ($\bar{x} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๖๓๙) และตั้งจิตปรารถนาดีต่อเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ ($\bar{x} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๖๕๘)

๔. สารารณโภคี (การแบ่งปันกัน) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๔.๐๘$, S.D. = ๐.๕๙๒) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ มีความสุขในการแบ่งปันสิ่งของให้แก่เพื่อนสมาชิกอยู่เสมอ ($\bar{x} = ๔.๑๘$, S.D. = ๐.๖๕๖) รองลงมา คือ แม้เป็นของเล็กน้อยแบ่งกันให้ได้ใช้สอยบริโภคแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{x} = ๔.๑๕$, S.D. = ๐.๖๖๒) และแบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมให้แก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ ($\bar{x} = ๔.๑๐$, S.D. = ๐.๖๔๘)

๕. สีสสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๔.๐๑$, S.D. = ๐.๕๕๗) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ประพฤติตามกฎระเบียบในกลุ่มเพื่อนสมาชิกและเคารพกฎระเบียบที่ตกลงยอมรับกันระหว่างองค์กรกับเพื่อนสมาชิก ($\bar{x} = ๔.๐๙$, S.D. = ๐.๖๘๘) รองลงมา คือ ผดุงความยุติธรรมและเคารพกฎระเบียบ โดยการยึดมั่นในกฎระเบียบ ค่านิยมขององค์กร ($\bar{x} = ๔.๐๕$, S.D. = ๐.๖๖๗) และปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ เชื่อและยึดถือเคารพในสิ่งเดียวกันขององค์กรอยู่เสมอ ($\bar{x} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๖๖๐)

๖. ทิฐูสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๕๙๙) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ยอมรับนับถือ

ความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิกในองค์กรได้ ($\bar{x} = ๔.๐๗$, S.D. = ๐.๖๖๙) รองลงมา คือ มีความเห็นชอบร่วมกันอันดีงามเสมอมากกับเพื่อนสมาชิกในองค์กร ($\bar{x} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๖๘๒) และยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างและสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรได้ ($\bar{x} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๖๙๐)

๔) ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กรและความเสียสละเพื่อองค์กร ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยภาพรวม	ระดับความผูกพัน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร	๔.๑๔	๐.๕๘๒	มาก
๒. ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	๔.๑๒	๐.๖๗๗	มาก
๓. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	๓.๙๓	๐.๖๔๘	มาก
๔. ความจงรักภักดีต่อองค์กร	๓.๙๑	๐.๕๗๙	มาก
๕. ความเสียสละเพื่อองค์กร	๓.๗๐	๐.๗๓๘	มาก
ภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	๓.๙๖	๐.๕๐๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๖$, S.D. = ๐.๕๐๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ($\bar{X} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๕๘๒) รองลงมา คือ ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ($\bar{X} = ๔.๑๒$, S.D. = ๐.๖๗๗) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ($\bar{X} = ๓.๙๓$, S.D. = ๐.๖๔๘) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ($\bar{X} = ๓.๙๑$, S.D. = ๐.๕๗๙) ความเสียสละเพื่อองค์กร ($\bar{X} = ๓.๗๐$, ๐.๗๓๘) ตามลำดับและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=๔๗๐)

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	ระดับความผูกพัน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร			
๑. สามารถทำงานนอกเวลาได้ หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จจุล่ง	๔.๒๐	๐.๖๖๐	มาก
๒. ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	๔.๒๑	๐.๖๘๓	มากที่สุด
๓. สามารถทำงานนอกเหนือจากความรับผิดชอบได้	๔.๐๗	๐.๗๑๓	มาก
๔. ทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร	๔.๑๓	๐.๖๗๘	มาก
๕. มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอในการทำงานเช่น การไม่ขาดงาน ไม่มาสาย เป็นต้น	๔.๑๐	๐.๖๙๒	มาก
ภาพรวม	๔.๑๔	๐.๕๘๒	มาก
ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร			
๑. เกิดความภาคภูมิใจและยินดีเป็นอย่างยิ่ง เมื่อรู้ว่า จะได้เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแห่งนี้	๔.๒๘	๒.๐๕๑	มากที่สุด
๒. ภูมิใจที่จะทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามองค์กร เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ	๔.๐๘	๐.๖๘๘	มาก
๓. ภูมิใจที่ท่านเป็นสมาชิกคนสำคัญขององค์กรที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กร	๔.๑๐	๐.๖๕๖	มาก
๔. ภูมิใจและมั่นใจว่าทำงานในองค์กรนี้ จะทำให้ชีวิตมีความสุข ประสบความสำเร็จ	๔.๐๗	๐.๖๗๗	มาก
๕. ทุกครั้งที่บุคคลภายนอกกล่าวสรรเสริญองค์กร มีความรู้สึกภูมิใจและประกาศตนว่าได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้ได้อย่างภาคภูมิใจ	๔.๐๗	๐.๗๒๖	มาก
ภาพรวม	๔.๑๒	๐.๖๗๗	มาก

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกเป็นรายข้อ (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพ ขององค์กร	ระดับความผูกพัน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะประสบปัญหา สภาพคล่องทางการเงิน	๔.๐๐	๐.๗๖๒	มาก
๒. แม้จะมีโอกาสเปลี่ยนงานหรือโอนย้ายไปอยู่ กับหน่วยงานอื่นและมีรายได้ที่สูงกว่า แต่ก็สมัคร ใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	๓.๘๗	๐.๘๓๑	มาก
๓. ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าจะองค์กรจะอยู่ในสภาวะ ปกติหรือในฐานะวิกฤตการณ์อันเนื่องมาจาก สาเหตุต่าง ๆ	๓.๙๕	๐.๗๙๖	มาก
๔. ยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ ระเบียบ ข้อบังคับทุกอย่างเพื่อรักษาความเป็นสมาชิก ภาพให้ดำรงในองค์กรต่อไป	๔.๐๑	๐.๗๑๕	มาก
๕. หากวันใดที่จะต้องออกจากองค์กรนี้ไป อยากจะฝากฝังบุตร หลาน เครือญาติให้เข้ามา ทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	๓.๗๙	๐.๙๐๖	มาก
ภาพรวม	๓.๙๓	๐.๖๔๘	มาก
ความจงรักภักดีต่อองค์กร			
๑. เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิด จะรู้สึกไม่ พอใจและจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจให้ถูกต้อง	๓.๙๘	๐.๗๑๒	มาก
๒. มีความคิดว่าเพื่อนสมาชิกควรคำนึงถึงผลประโยชน์ ขององค์กรควบคู่กับผลประโยชน์ของตน	๓.๘๖	๐.๘๐๔	มาก
๓. มักจะสรรเสริญและไม่เข้าร่วมวิพากษ์วิจารณ์ (นินทา) องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือ คนทั่วไปเสมอ	๓.๘๙	๐.๘๓๓	มาก
๔. มีความเป็นกังวลมาก หากเมื่อทราบว่าการ ดำเนินงานขององค์กร ไม่เรียบร้อยและมี อุปสรรค	๓.๘๘	๐.๗๔๐	มาก
๕. มีความพร้อมที่จะยื่นหยัดต่อสู้กับปัญหา อุปสรรคที่มีในองค์กรได้อย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว	๓.๙๕	๐.๖๙๘	มาก
ภาพรวม	๓.๙๑	๐.๕๗๙	มาก

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกเป็นรายข้อ (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ความเสียสละเพื่อองค์กร	ระดับความผูกพัน		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. มีความยินดีที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรได้ หากจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้	๓.๖๔	๐.๙๓๔	มาก
๒. มีความยินดีลดค่าตอบแทนหรือเงินเดือน หากจะทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้	๓.๕๔	๐.๙๙๓	มาก
๓. มีความยินดีจะแบกรับภาระงานที่นอกเหนือจาก ความรับผิดชอบ เพื่อให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้	๓.๗๕	๐.๗๗๗	มาก
๔. มีความยินดีที่จะสละเวลาอันมีค่า เพื่อเอาเวลาส่วนหนึ่งมาทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่	๓.๘๖	๐.๘๐๘	มาก
๕. มีความยินดีที่จะสละทรัพย์สินส่วนตัวเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในองค์กรได้ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ การจัดซื้ออุปกรณ์ทำความสะอาด เป็นต้น	๓.๗๒	๐.๙๒๓	มาก
ภาพรวม	๓.๗๐	๐.๗๓๘	มาก
ภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	๓.๙๖	๐.๕๐๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๙๖$, S.D. = ๐.๕๐๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบผลการศึกษาดังนี้

๑. ด้านความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๕๘๒) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{x} = ๔.๒๑$, S.D. = ๐.๖๘๓) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนรองลงมา คือ สามารถทำงานนอกเวลาได้ หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง ($\bar{x} = ๔.๒๐$, S.D. = ๐.๖๖๐) และมีความทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร ($\bar{x} = ๔.๑๓$, S.D. = ๐.๖๗๘) อยู่ในระดับมาก

๒. ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๔.๑๒$, S.D. = ๐.๖๗๗) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ เกิดความภาคภูมิใจและยินดีเป็นอย่างยิ่ง เมื่อรู้ว่าจะได้เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแห่งนี้ ($\bar{x} = ๔.๒๘$, S.D. = ๐.๕๕๑) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนรองลงมา คือ มีความภูมิใจว่าเป็นสมาชิกคนสำคัญขององค์กรนำที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กร ($\bar{x} = ๔.๑๐$, S.D. = ๐.๖๕๖) และมีความภูมิใจที่

จะทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามองค์กร เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ ($\bar{x} = ๔.๐๘$, S.D. = ๐.๖๘๘) อยู่ในระดับมาก

๓. ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๙๓$, S.D. = ๐.๖๔๘) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ มีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ ระเบียบข้อบังคับทุกอย่างเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกภาพให้ดำรงในองค์กรต่อไป ($\bar{x} = ๔.๐๑$, S.D. = ๐.๗๑๕) รองลงมา คือ ไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน ($\bar{x} = ๔.๐๐$, S.D. = ๐.๗๖๒) และไม่คิดที่จะลาออกไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรือในฐานะวิกฤตการณ์อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ($\bar{x} = ๓.๙๕$, S.D. = ๐.๗๙๖)

๔. ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๙๑$, S.D. = ๐.๕๗๙) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิด ท่านจะรู้สึกไม่พอใจและจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจให้ถูกต้อง ($\bar{x} = ๓.๙๘$, S.D. = ๐.๗๑๒) รองลงมา คือ พร้อมที่จะยืนหยัดต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่มีในองค์กรได้อย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว ($\bar{x} = ๓.๙๕$, S.D. = ๐.๖๙๘) และมักจะสรรเสริญและไม่เข้าร่วมวิพากษ์วิจารณ์ (นินทา) องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไปเสมอ ($\bar{x} = ๓.๘๙$, S.D. = ๐.๘๓๓)

๕. ด้านความเสียสละเพื่อองค์กรพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๗๐$, S.D. = ๐.๗๓๘) เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ มีความยินดีที่จะสละเวลาอันมีค่าเพื่อเอาเวลาส่วนหนึ่งมาทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ($\bar{x} = ๓.๘๖$, S.D. = ๐.๘๐๘) รองลงมา คือ มีความยินดีจะแบกรับภาระงานที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบ เพื่อให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จ ลุล่วงไปได้ ($\bar{x} = ๓.๗๕$, S.D. = ๐.๗๗๗) และมีความยินดีที่จะสละทรัพย์สินส่วนตัวเพื่อปรับปรุงแก้ไข ปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในองค์กรได้ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ การจัดซื้ออุปกรณ์ทำความสะอาด เป็นต้น ($\bar{x} = ๓.๗๒$, S.D. = ๐.๙๒๓)

๔.๒.๒ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑) ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ของการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ของการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

(n=๔๗๐)						
ตัวแปร	Mean	ระดับ	S.D.	Variance	Skewness	Kurtosis
COMMI 1	3.93	มาก	0.604	0.365	-0.487	0.708
COMMI 2	3.75	มาก	0.631	0.398	-0.431	0.734
COMMI 3	3.72	มาก	0.677	0.458	-0.049	-0.127
COMMI	3.80	มาก	0.564	0.318	-0.216	0.588
MOTI 1	3.91	มาก	0.610	0.373	-0.168	0.272
MOTI 2	3.75	มาก	0.620	0.384	0.128	-0.125
MOTI 3	3.66	มาก	0.669	0.448	-0.407	0.824
MOTI 4	3.71	มาก	0.676	0.457	-0.472	0.945
MOTI 5	3.81	มาก	0.666	0.444	-0.105	-0.296
MOTI 6	3.60	มาก	0.767	0.588	-0.444	0.285
MOTI	3.74	มาก	0.541	0.293	-0.038	-0.101
SARA 1	4.06	มาก	0.588	0.346	-0.440	0.595
SARA 2	4.02	มาก	0.590	0.348	0.014	-0.502
SARA 3	4.14	มาก	0.577	0.333	-0.114	-0.413
SARA 4	4.08	มาก	0.592	0.351	-0.121	-0.283
SARA 5	4.01	มาก	0.557	0.310	-0.141	0.008
SARA 6	4.03	มาก	0.599	0.359	-0.225	-0.296
SARA	4.06	มาก	0.488	0.239	-0.130	-0.249
ATTAC 1	4.14	มาก	0.582	0.339	-0.313	-0.004
ATTAC 2	4.12	มาก	0.677	0.458	1.891	14.399
ATTAC 3	3.93	มาก	0.648	0.420	-0.302	0.323
ATTAC 4	3.91	มาก	0.579	0.336	-0.597	2.359
ATTAC 5	3.70	มาก	0.738	0.545	-0.615	0.994
ATTAC	3.96	มาก	0.501	0.251	0.000	0.048

จากตารางที่ ๔.๑๐ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ของการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด ๒๐ ตัว ที่ใช้วัดตัวแปรแฝง ๔ ตัวแปร คือ การสร้างความผูกพันต่อ

องค์กร (COMMI) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (MOTI) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (ATTAC) ส่วนตัวแปรส่งผ่านได้แก่ หลักสาราณียธรรม ๖ (SARA) มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะการกระจาย และการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Sk) และค่าความโด่ง (Ku) โดยแยกวิเคราะห์ผลแต่ละตัวแปรดังต่อไปนี้

เมื่อพิจารณาการสร้างความผูกพันต่อองค์กร (COMMI) พบว่า โดยภาพรวมการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{x} = 3.80$, S.D. = 0.564) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านการมอบหมายงานที่ทำทำให้ทำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.93$, S.D. = 0.604) รองลงมา คือ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.631) การเห็นคุณค่าความสำคัญของ บุคลากร ($\bar{x} = 3.72$, S.D. = 0.677) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๓๖.๕ - ๔๕.๘ เมื่อ พิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความ เบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัว แปรทุกตัวมีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่ามี การกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (MOTI) พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{x} = 3.74$, S.D. = 0.541) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.91$, S.D. = 0.610) รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.81$, S.D. = 0.666) การได้การยอมรับนับถือ ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.620) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{x} = 3.71$, S.D. = 0.676) ความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{x} = 3.66$, S.D. = 0.669) เงินเดือนและสวัสดิการ ($\bar{x} = 3.60$, S.D. = 0.767) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๓๗.๓ - ๕๘.๘ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปร ทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงของข้อมูลใน ลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาตัวแปรหลักการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ (SARA) พบว่า โดยภาพรวมการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.488) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.577) รองลงมา คือ สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.552) เมตตากายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.588) ทิฐีสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.559) เมตตาวาจกรรม (สื่อสาร เข้าใจกัน) ($\bar{x} = 4.02$, S.D. = 0.550) และศีลสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) ($\bar{x} = 4.01$, S.D. = 0.557) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการ กระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๓๑.๐ - ๓๕.๙ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัว แปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัว

แปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (ATTAC) พบว่า โดยภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = ๐.๕๐๑) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = ๐.๕๘๒) รองลงมาคือ ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = ๐.๖๗๗) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ($\bar{x} = 3.9๓$, S.D. = ๐.๖๔๘) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ($\bar{x} = 3.9๑$, S.D. = ๐.๕๗๙) ความเสียสละเพื่อองค์กร ($\bar{x} = 3.๗๐$, S.D. = ๐.๗๓๘) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๓๓.๙ - ๕๔.๕ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย

๒) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อใช้สร้างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในการวิเคราะห์การประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่มีตัวแปรการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ เป็นตัวแปรส่งผ่าน

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ที่มีตัวแปรการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ เป็นตัวแปรส่งผ่าน

	COMMI 1	COMMI 2	COMMI 3	MOTI 1	MOTI 2	MOTI 3	MOTI 4	MOTI 5
COMMI 1	1.000							
COMMI 2	.670**	1.000						
COMMI 3	.627**	.726**	1.000					
MOTI 1	.576**	.564**	.673**	1.000				
MOTI 2	.586**	.607**	.677**	.726**	1.000			
MOTI 3	.484**	.577**	.598**	.611**	.646**	1.000		
MOTI 4	.412**	.534**	.510**	.543**	.577**	.640**	1.000	
MOTI 5	.482**	.587**	.612**	.584**	.598**	.600**	.698**	1.000
Mean	3.93	3.75	3.72	3.91	3.75	3.66	3.71	3.81
S.D.	0.604	0.631	0.677	0.610	0.620	0.669	0.676	0.666

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ที่มีตัวแปรการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ เป็นตัวแปรส่งผ่าน (ต่อ)

	MOTI 6	SARA 1	SARA 2	SARA 3	SARA 4	SARA 5	SARA 6
MOTI 6	1.000						
SARA 1	.409**	1.000					
SARA 2	.372**	.683**	1.000				
SARA 3	.311**	.639**	.729**	1.000			
SARA 4	.359**	.544**	.700**	.729**	1.000		
SARA 5	.314**	.508**	.692**	.684**	.649**	1.000	
SARA 6	.266**	.507**	.582**	.665**	.583**	.707**	1.000
Mean	3.60	4.06	4.02	4.14	4.08	4.01	4.03
S.D.	0.767	0.588	0.590	0.577	0.592	0.557	0.599

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ที่มีตัวแปรการสร้างความผูกพันตามหลักสราณียธรรม ๖ เป็นตัวแปรส่งผ่าน (ต่อ)

	ATTAC 1	ATTAC 2	ATTAC 3	ATTAC 4	ATTAC 5
ATTAC 1	1.000				
ATTAC 2	.565**	1.000			
ATTAC 3	.579**	.571**	1.000		
ATTAC 4	.467**	.438**	.567**	1.000	
ATTAC 5	.365**	.368**	.578**	.551**	1.000
Mean	4.14	4.12	3.93	3.91	3.70
S.D.	0.582	0.677	0.648	0.579	0.738

Bartlett's Test of Sphericity = 6496.44, df = 190, p = .000, Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.934

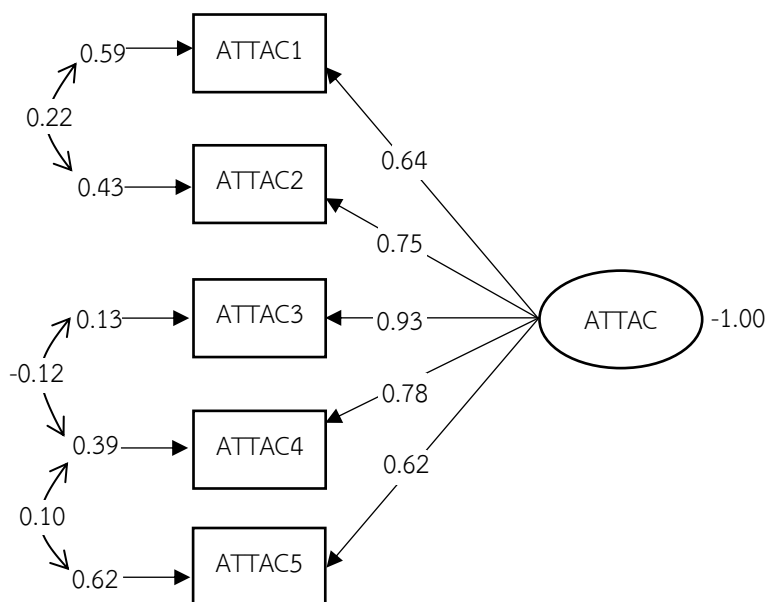
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

๓) ผลการทดสอบสมมติฐาน

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรมลิสเรล โดยใช้แบบสอบถามที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๔๗๐ ตัวอย่าง แสดงผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับสมมติฐานที่ ๑ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ ๑ การประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานย่อยที่ ๑.๑ ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันการประยุกต์หลัก
 สาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาที่
 พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=2.06, df=2, P-value=0.35627, RMSEA=0.008

แผนภาพที่ ๔.๑ แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการประยุกต์หลักสาราณีย
 ธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าสถิติความสอดคล้องของการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพัน
 ต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.356	ผ่านเกณฑ์
χ^2 /df	น้อยกว่า 2.00	1.03	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	0.987	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.00630	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.00827	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	2089.311	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ค่า p-value ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๓๕๖ (เกณฑ์ที่
 กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๕.๕๑ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ
 ๔ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2 /df) เท่ากับ ๑.๓๗ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่า

ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๐๘๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๒๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๑๑๐๙.๔๔ (เกณฑ์ที่กำหนดมากกว่า หรือเท่ากับ ๒๐๐) ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดแสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันความผูกพันของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

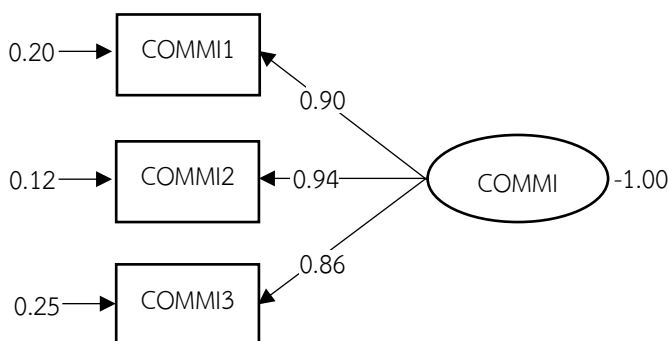
ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	B(SE)			
ATTAC 1	0.60	0.64 (0.04)	14.23**	0.41	0.03
ATTAC 2	3.07	0.75 (0.18)	16.98**	0.56	0.01
ATTAC 3	0.60	0.93 (0.02)	21.54**	0.87	1.03
ATTAC 4	3.18	0.78 (0.20)	15.65**	0.61	0.07
ATTAC 5	0.45	0.62 (0.03)	13.80**	0.38	0.00

Chi-Square = 2.06 df = 2 GFI = 0.99 AGFI = 0.98 RMSEA = 0.008

หมายเหตุ : **p < 0.01 ; n = 470 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๐๐ ถึง ๑.๐๓ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกตัว ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร (ATTAC 3) มีความแปรผันร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ร้อยละ ๘๗ รองลงมาคือ ความจงรักภักดีต่อองค์กร (ATTAC 4) มีความแปรผันร้อยละ ๖๑ ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (ATTAC 2) มีความแปรผันร้อยละ ๕๖ ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร (ATTAC 1) มีความแปรผันร้อยละ ๔๑ ความเสียสละเพื่อองค์กร (ATTAC 5) มีความแปรผันร้อยละ ๓๘ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

สมมติฐานย่อยที่ ๑.๒ ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันการสร้างความผูกพันต่อองค์กรที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=0.85, df=2, P-value=0.65539, RMSEA=0.000

แผนภาพที่ ๔.๒ แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าสถิติความสอดคล้องของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลใน
จังหวัดนครราชสีมา

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.65	ผ่านเกณฑ์
χ^2 /df	น้อยกว่า 2.00	0.45	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.0038	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	724.97	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ค่า p-value ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๖๕๕ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๐.๘๕ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๒ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2 /df) เท่ากับ ๐.๔๕ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๐.๙๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๐๓๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์

กว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๗๒๔.๙๗ (เกณฑ์ที่กำหนดมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดแสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

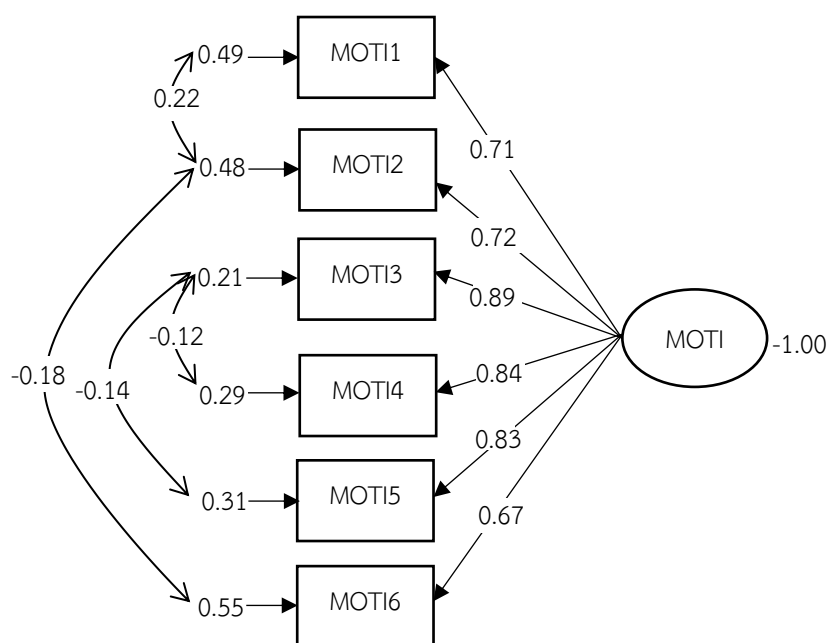
ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	B(SE)			
COMMI 1	0.88	0.90 (0.01)	4.07**	0.80	0.30
COMMI 2	0.96	0.94 (0.01)	2.89**	0.88	0.49
COMMI 3	0.89	0.86 (0.01)	4.60**	0.75	0.22

Chi-Square = 0.85 df = 2 GFI = 0.99 AGFI = 0.98 RMSEA = 0.000

หมายเหตุ : **p < 0.01 ; n = 470 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบของตัวแปรการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๒๒ ถึง ๐.๙๙ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกตัว ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร (COMMI 2) มีความแปรผันร่วมกับการพัฒนาสมรรถนะ ร้อยละ ๘๘ รองลงมาคือการมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ (COMMI 1) มีความแปรผันร้อยละ ๘๐ การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร (COMMI 3) มีความแปรผันร้อยละ ๗๕ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

สมมติฐานย่อยที่ ๑.๓ ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=7.63, df=5, P-value=0.17785, RMSEA=0.033

แผนภาพที่ ๔.๓ แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ตารางที่ ๔.๑๖ ค่าสถิติความสอดคล้องของการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.177	ผ่านเกณฑ์
χ^2 /df	น้อยกว่า 2.00	1.47	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.013	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.033	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	957.28	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า ค่า p-value ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๑๗๗๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๐.๑๗ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ

๕ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2/df) เท่ากับ ๑.๔๗ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๐.๙๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๗ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๐.๙๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๐๑๓ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๓๓ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๙๕๗.๒๘ (เกณฑ์ที่กำหนดมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

ตารางที่ ๔.๑๗ แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

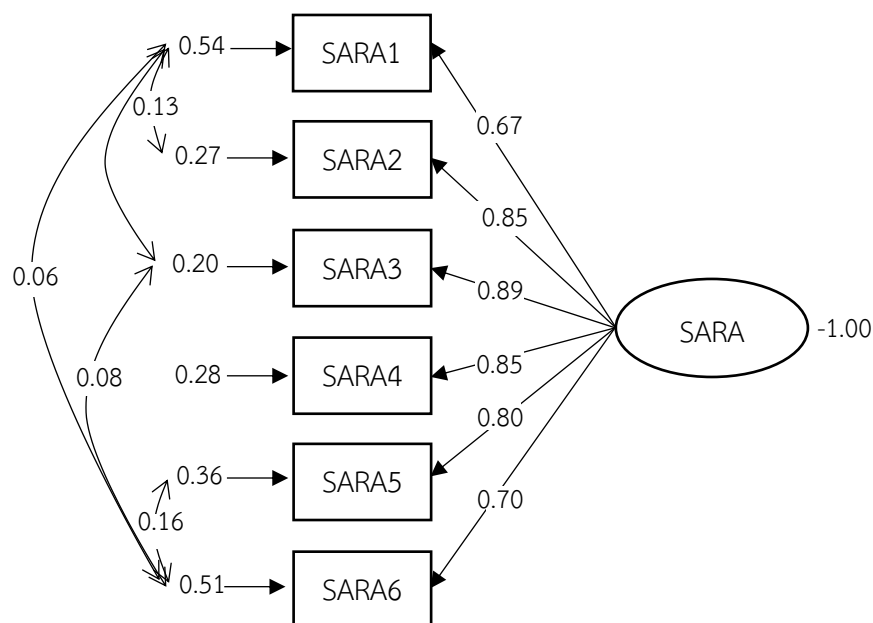
ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	B(SE)			
MOTI 1	1.93	0.71 (0.11)	17.25**	0.50	0.00
MOTI 2	2.94	0.72 (0.16)	17.62**	0.52	0.01
MOTI 3	0.59	0.89 (0.02)	21.62**	0.79	0.70
MOTI 4	0.57	0.84 (0.02)	21.54**	0.71	0.39
MOTI 5	0.55	0.83 (0.02)	21.09**	0.69	0.44
MOTI 6	0.51	0.66 (0.03)	15.95**	0.44	0.06

Chi-Square = 7.63 df = 5 GFI = 0.97 AGFI = 0.97 RMSEA = 0.033

หมายเหตุ : **p < 0.01 ; n = 470 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบของตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๐๐ ถึง ๐.๗๐ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกตัว ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ ความก้าวหน้าในอาชีพ (MOTI 3) มีความแปรผันร่วมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ร้อยละ ๗๙ รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน (MOTI 4) มีความแปรผันร้อยละ ๗๑ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (MOTI 5) มีความแปรผันร้อยละ ๖๙ การได้รับการยอมรับนับถือ (MOTI 2) มีความแปรผันร้อยละ ๕๒ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (MOTI 1) มีความแปรผันร้อยละ ๕๐ เงินเดือนและสวัสดิการ (MOTI 6) มีความแปรผันร้อยละ ๔๔ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

สมมติฐานย่อยที่ ๑.๔ ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันหลักสาราณียธรรม ๖ ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=2.52, df=4, P-value=0.64136, RMSEA=0.000

แผนภาพที่ ๔.๔ แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖

ตารางที่ ๔.๑๘ ค่าสถิติความสอดคล้องของการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.64	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	น้อยกว่า 2.00	0.50	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.005	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	2442.04	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า ค่า p-value ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๐๕๔ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๒.๕๒ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๔ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2/df) เท่ากับ ๐.๕๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๐.๙๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า

๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๐๕ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๒๔๔๒.๐๔๒ (เกณฑ์ที่กำหนดมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดแสดงให้เห็นว่าการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

ตารางที่ ๔.๑๙ แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	B(SE)			
SARA 1	4.79	0.67 (0.30)	15.52 **	0.45	0.00
SARA 2	1.53	0.85 (0.06)	22.38 **	0.72	0.14
SARA 3	0.60	0.89 (0.02)	24.13 **	0.79	0.55
SARA 4	2.58	0.84 (0.11)	22.20 **	0.71	0.08
SARA 5	2.17	0.80 (0.10)	20.43 **	0.64	0.07
SARA 6	1.48	0.70 (0.09)	16.58 **	0.49	0.00

Chi-Square = 2.52 df = 4 GFI = 0.99 AGFI = 0.99 RMSEA = 0.000

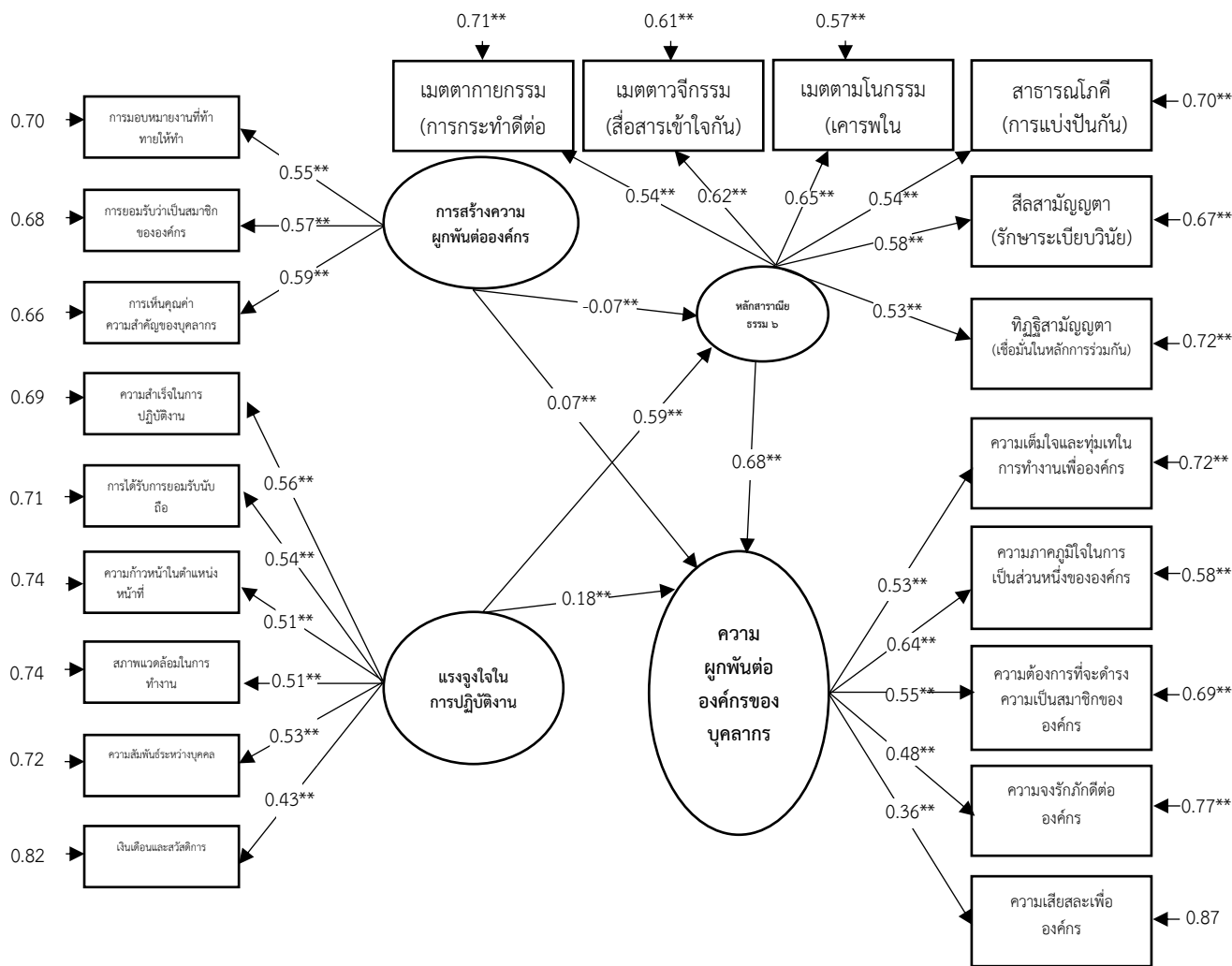
หมายเหตุ : **p < 0.01 ; n = 470 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบของตัวแปรการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ ทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๐๐ ถึง ๐.๕๔ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกตัว ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) (SARA 3) มีความแปรผันร่วมกับการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ ร้อยละ ๗๙ รองลงมาเมตตาวจกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) (SARA 2) มีความแปรผันร้อยละ ๗๒ สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) (SARA 4) มีความแปรผันร้อยละ ๗๑ สีสสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) (SARA 5) มีความแปรผันร้อยละ ๖๔ ทิฐีสสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) (SARA 6) มีความแปรผันร้อยละ ๔๙ เมตตาศาญญกรรม (การกระทำดีต่อกัน) (SARA 1) มีความแปรผันร้อยละ ๔๕ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖

สมมติฐานที่ ๒ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจการปฏิบัติงานและหลักสารานุกรม ๖ มีอิทธิพลทางตรง มีอิทธิพลทางอ้อมและมีอิทธิพลรวมต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ตามสมมติฐานที่ ๒

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของการประยুক্তหลักสารานีย์ธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัยตามแผนภาพที่ ๔.๕ ดังนี้



Chi-Square=185.21, df=163, P-value= 0.11221, RMSEA=0.021

แผนภาพที่ ๔.๕ แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของการประยুক্তหลักสารานีย์ธรรม เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

ตารางที่ ๔.๒๐ ค่าสถิติความสอดคล้องกลมกลืนของการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.112	ผ่านเกณฑ์
χ^2 /df	น้อยกว่า 2.00	1.13	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	0.92	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.049	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.021	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	384.79	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่าค่า p-value มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๕๒๔ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๙๑.๕๐ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๙๓ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2 /df) เท่ากับ ๐.๙๘๓ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๐.๙๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๓๓ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๖๑๖.๑๒ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ผลผ่านเกณฑ์ แสดงให้เห็นว่าค่าสถิติความสอดคล้องการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เชีงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

จากการทดสอบสมมติฐานที่ ๒ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจการปฏิบัติงาน และหลักสราณียธรรม ๖ มีอิทธิพลทางตรง มีอิทธิพลทางอ้อมและมีอิทธิพลรวมต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา สามารถสรุปเป็นตารางผลการศึกษาดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒๑ ค่าสถิติผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่มีการสร้าง ความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ เป็นตัวแปรส่งผ่าน

ตัวแปรเหตุ ตัวแปรผล	SARA			ATTAC		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE
COMMI	-0.06 (0.34)	-	0.06 (0.02)	0.02 (0.34)	0.04 (0.23)	0.07 (0.29)
MOTI	0.59** (0.33)	-	0.59** (0.33)	0.58** (0.34)	0.40** (0.23)	0.17 (0.30)
SARA	-	-	-	-	-	0.68** (0.12)

ค่าสถิติ	Chi-Square = 185.21, df = 163, GFI = 0.94, AGFI = 0.92, RMSEA = 0.021								
ตัวแปร	CO1	CO2	CO3	MO1	MO2	MO3	MO4	MO5	MO6
ความเที่ยง	0.30	0.31	0.34	0.30	0.29	0.26	0.26	0.28	0.18
ตัวแปร	SA1	SA2	SA3	SA4	SA5	SA6	AT1	AT2	AT3
ความเที่ยง	0.29	0.38	0.42	0.29	0.33	0.27	0.27	0.41	0.30
ตัวแปร	AT4	AT5							
ความเที่ยง	0.23	0.12							

สมการโครงสร้างของตัวแปร	SARA	ATTAC
R ²	0.28	0.69

เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร				
ตัวแปรแฝง	SARA	ATTAC	COMMI	MOTI
SARA	1.00			
ATTAC	0.80	1.00		
COMMI	0.45	0.54	1.00	
MOTI	0.53	0.60	0.88	1.00

หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน, **p < 0.01

TE = ผลรวมอิทธิพล IE = อิทธิพลทางอ้อม DE = อิทธิพลทางตรง

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง ๐.๑๒-๐.๔๒ โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุดคือ เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) (SARA 3) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๔๒ รองลงมาคือ ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (ATTAC 2) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๔๑ ส่วนตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำสุดคือ ความเสียสละเพื่อองค์กร (ATTAC 5) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๑๒ เท่ากัน สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R²) ของสมการโครงสร้างตัวแปรแฝงภายในพบว่า มีค่าเท่ากับ ๐.๒๘ แสดงว่าตัวแปรในโมเดลคือ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (COMMI) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (MOTI) สามารถอธิบายความ

แปรปรวนของการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ (SARA) ได้ร้อยละ ๒๘ และยังพบว่า สมการโครงสร้างตัวแปรแฝงภายในมีค่าเท่ากับ ๐.๖๙ แสดงว่าตัวแปรในโมเดลคือประกอบด้วย การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (COMMI) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (MOTI) และการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ (SARA) สามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา (ATTAC) ได้ร้อยละ ๖๙ เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิรวมพบผลดังนี้

๑) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (COMMI)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดล พบว่าการสร้างความผูกพันต่อองค์กร (COMMI) กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา (ATTAC) ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๕๔ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๐๗ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๐๔ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๐๒ โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมส่งผลความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ร้อยละ ๒

๒) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (MOTI)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดล พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (MOTI) กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา (ATTAC) ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๖๐ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๑๗ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๔๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๕๘ โดยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา (ATTAC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ร้อยละ ๕๘

๓) การสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ (SARA)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงของการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ (SARA) อันประกอบด้วย เมตตากายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) สีสสามัญญาตา (รักษาระเบียบวินัย) ทิฏฐิสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) พบว่า มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๐ มีขนาดอิทธิพลทางตรงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา (ATTAC) เท่ากับ ๐.๖๘ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า เมื่อมีการสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖ จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ได้ร้อยละ ๖๘

๔.๒.๓ รูปแบบการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้วผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อยืนยันผลการศึกษาข้างต้นจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามวัตถุประสงค์และนำเสนอตามลำดับดังนี้

๑) การสร้างความผูกพันตามหลักสารานุกรม ๖

๑.๑ เมตตากรรม (การกระทำดีต่อกัน)

ประเด็นสัมภาษณ์คือ การปฏิบัติตามหลักของ “การทำความดีต่อกัน” จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน พบผลการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. ไม่เอาไรต์เอาเปรียบกันมีอะไรก็ช่วยเหลือกันในเวลาทำงานจะทำให้เกิดความผูกพันในเทศบาลและจะสนุกมีความสุขไปพร้อมกับการทำงาน^{๑)}

๒. ทำให้เกิดความเคารพกันช่วยเหลือกันและเกิดความสามัคคีในองค์กรและสิ่งที่สำคัญมากที่สุด คือ กิริยามรรยาทของการอยู่ร่วมกันต้องสุภาพเรียบร้อย อ่อนโยนและแสดงมิตรไมตรีกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ^{๒)}

๓. การทำความดีต่อกันเป็นสิ่งที่จรรโลงไว้ซึ่งความเป็นมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงาน คือต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน การบริหารงานบุคคลต้องใช้พระคุณอย่าใช้พระเดช ก็จะทำให้บรรยากาศในเทศบาลอบอุ่นน่าอยู่มากขึ้น^{๓)}

๔. การทำความดีต่อกันช่วยเหลือเกื้อกูลกัน รักกันเหมือนพี่น้องคอยดูแลสอดส่องช่วยเหลือกันในงานที่ทำเพื่อลดความผิดพลาดในการทำงานซึ่งถือว่าเป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์กร^{๔)}

๕. ส่งเสริมและเชื่อมความเข้าใจกันในการปฏิบัติงานเกิดความสามัคคีในการทำงาน รวมไปถึงกิริยาต้องสุภาพเรียบร้อย อ่อนโยนและแสดงมิตรไมตรีกับเพื่อนสมาชิกทุกคนในเทศบาล^{๕)}

๖. การรู้จักปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่นได้ อาจมีการช่วยเหลือซึ่งกัน รู้จักลดทูลฐิติและเห็นความสำคัญของผู้อื่น การรู้จักสาเหตุและใช้เหตุผลในการประพฤติปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยเมตตา^{๖)}

๗. การกระทำดีต่อกัน ทุกคนจะได้มีส่วนร่วมช่วยกันในการทำงานไม่เอาไรต์เอาเปรียบซึ่งกันและกันจะเป็นการส่งเสริมความผูกพันที่ดีต่อองค์กร^{๗)}

๘. การกระทำทางกายที่ประกอบไปด้วยเมตตา เช่น ไม่รังแกทำร้ายข่มเหงจนทำให้เกิดรอยแตกร้าวจึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร^{๘)}

^{๑)} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒)} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓)} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔)} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕)} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖)} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗)} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘)} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๙. การกระทำดีด้วยใจที่เมตตาจะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันโดยธรรมชาติ ความประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยมุ่งประโยชน์องค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว^๙

๑๐. หลักของการทำดีต่อกันเป็นการสร้างความจริงใจต่อกัน หากมีการทำดีต่อกันแล้วทุกคนจะรู้สึกได้ว่าทุกคนมีความจริงใจและมีความปรารถนาดีต่อกันและให้การช่วยเหลือในการทำงานให้ความร่วมมือกับเพื่อนสมาชิกในเทศบาลจะทำให้เกิดความรักความอบอุ่นและเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมากขึ้น^{๑๐}

๑๑. ให้ความเคารพในสิทธิเสรีภาพไม่ก้าวท้าวชีวิตส่วนตัวต่างคนต่างไม่เอา رأิดเอาเปรียบในการทำงานกันและยังเมื่อทำดีต่อกันก็จะมีความเกรงใจกันช่วยเหลือกันทำงานเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรได้^{๑๑}

๑๒. การทำดีต่อกันนั้นถือว่าเป็นการแสดงออกถึงความจริงใจต่อกันมีความสุขทุกครั้งในเวลาทำงานด้วยการพูดดีทำดีคิดดีก็จะมีแต่สิ่งดี ๆ เกิดขึ้นในเวลาทำงาน^{๑๒}

๑๓. การประพฤติตนดีปฏิบัติงานที่ไม่มีโทษไม่เบียดเบียนผู้อื่นหรือประชาชนที่มาใช้บริการ มีความซื่อสัตย์สุจริตจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเจริญก้าวหน้าและงานก็บรรลุเป้าหมายประชาชนได้รับประโยชน์สังคมก็เป็นสุข^{๑๓}

๑๔. การสงเคราะห์หรือช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือคนในองค์กร ก็สามารถเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานในองค์กรได้ เพราะบางตำแหน่งงานเยอะ ภาระงานมาก ต้องกระจายช่วยกันเท่าที่ช่วยกันได้ เป็นงานในองค์กร เรียกว่าทำงานกันเป็นทีม เมื่อเสร็จงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบแล้วมีเวลาว่างก็ต้องช่วยงานในส่วนอื่น ๆ^{๑๔}

๑๕. การโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี วางตัวเสมอต้นเสมอปลาย จะทำให้บุคลากรในองค์กรเป็นที่ยอมรับและให้ความสำคัญแก่เพื่อนสมาชิกทุกคน เพราะถือว่าสมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคทางด้านสังคม^{๑๕}

๑๖. การทำดีต่อกันเป็นหลักที่ทำให้คนที่ทำงานด้วยกันไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความรักและความผูกพันทั้งต่อเพื่อนร่วมงานและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี^{๑๖}

^๙ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

๑๗. เมตตากายกรรม คือ การตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลังแสดงมิตรไมตรีกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรและสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาเครือข่ายในการปฏิบัติงานรวมถึงการสร้างสัมพันธ์ที่ดี^{๑๗}

โครงการหรือกิจกรรมที่เน้นเมตตากายกรรม (การกระทำต่อกัน)

๑. โครงการเพื่อปลูกจิตสำนึกบุคลากรของเทศบาลให้ตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อประโยชน์แก่การอยู่ร่วมกัน

๒. กิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระบวนการปฏิบัติและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนและของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล

๓. กิจกรรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาเครือข่ายในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างสัมพันธ์ที่ดี

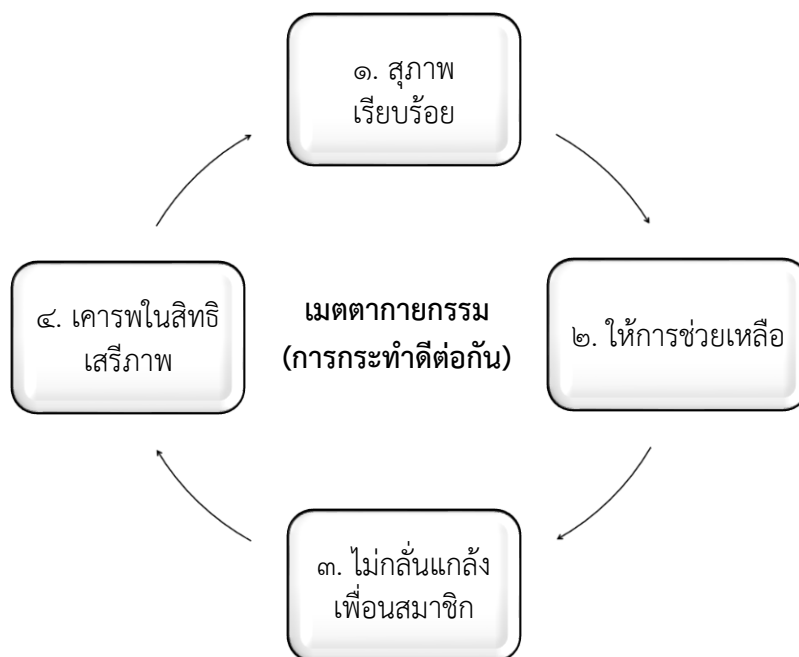
๔. สร้างสิ่งจรรโลงใจไว้ซึ่งความเป็นมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงานในการบริหารงานบุคคล ต้องโดยใช้หลักพระคุณอย่าใช้พระเดช

๕. โครงการปลูกจิตสำนึกบุคลากรของเทศบาลให้ตระหนักถึงความสำคัญในการรับรู้ถึงความสามัคคีภายในองค์กร

ตารางที่ ๔.๒๒ สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านเมตตากายกรรม (การกระทำต่อกัน)

ที่	สรุปประเด็นสำคัญ	ความถี่	คนที่
๑	สุภาพเรียบร้อย	๓	๒,๕,๑๗
๒	ให้การช่วยเหลือ	๕	๑,๔,๖,๑๐,๑๔
๓	ไม่กลั่นแกล้งเพื่อนสมาชิก	๓	๘,๑๓,๑๕
๔	เคารพในสิทธิเสรีภาพ	๓	๓,๑๑,๑๖

^{๑๗} สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.



แผนภาพที่ ๔.๖ สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านเมตตาการุณม (การกระทำดีต่อกัน)

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

สรุป เมตตาการุณม การกระทำดีต่อกัน คือ การกระทำดีต่อกัน สร้างสิ่งจรรโลงใจไว้ซึ่งความเป็นมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงานเพื่อปลูกจิตสำนึกบุคลากรของเทศบาลให้ตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อประโยชน์แก่การอยู่ร่วมกัน เสริมสร้างความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระบวนการปฏิบัติและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนและของหน่วยงานอื่น ๆ ให้ตระหนักถึงความสำคัญในการรับรู้ถึงความสามัคคีภายในองค์กร จากผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปด้านเมตตาการุณม (การกระทำดีต่อกัน) ได้ใน ๔ ลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑. สุภาพเรียบร้อย ๒. ให้การช่วยเหลือ ๓. ไม่กลั่นแกล้งเพื่อนสมาชิก ๔. เคารพในสิทธิเสรีภาพ

๑.๒ เมตตาจริยธรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน)

ประเด็นสัมภาษณ์คือ การปฏิบัติตามหลักของ “การสื่อสารเข้าใจกัน” จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน พบผลการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. การสื่อสารเข้าใจกันถือว่าการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อกันในองค์กร ไม่เกิดการทะเลาะวิวาทเพราะคำพูดที่เหมือนเป็นนายของการกระทำอีกที หากพูดดี ผู้รับฟังก็มีความรู้สึกที่ดีตามไปด้วย^{๑๘}

๒. การพบปะพูดคุยปรึกษาหารือในการทำงานร่วมกันด้วยความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานเกิดความเคารพซึ่งกันและกันทั้งต่อหน้าและลับหลังจะทำให้ไม่ขัดเคืองกันในองค์กร^{๑๙}

^{๑๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๓. การทำงานจะต้องมีการพูดคุย ทำความเข้าใจในแต่ละคนเพื่อให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง^{๒๐}

๔. พยายามสื่อสารให้อยู่ในแนวทางราบรื่นไม่ใช่แนวตั้งให้เหนื่อยที่สุดและควรใช้ยิวาจาที่สุภาพอ่อนโยนในการสั่งการเพื่อลดช่องว่างในการสื่อสารให้กระชับชัดเจนไม่คลุมเครือ^{๒๑}

๕. การสื่อสารที่ดีจะทำให้การทำงานต่าง ๆ ก็จะราบรื่นไม่ประสบปัญหาหรือประสบปัญหาที่สามารถร่วมมือกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี^{๒๒}

๖. การสื่อสารที่ดีจะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหารเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร^{๒๓}

๗. การสื่อสารต้องให้ชัดเจนไม่คลุมเครือตามหลักการและวิธีการทำงานให้เป็นไปตามหลักการอย่างถูกต้องจะทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในองค์กรมากยิ่งขึ้น^{๒๔}

๘. การมีวาจาที่ดี สุภาพ อ่อนหวาน พูดดีมีเหตุผลไม่พูดร้ายผู้อื่นทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน^{๒๕}

๙. การทำงานที่สื่อสารความเข้าใจกันจะส่งผลให้งานนั้น ๆ สำเร็จได้โดยเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการเป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจในความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันกับเพื่อนสมาชิกที่เกิดปัญหา^{๒๖}

๑๐. การสื่อสารเป็นปัจจัยหลักของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ถ้าไม่เป็นเช่นนั้นก็จะเกิดการดำเนินงานที่แบ่งฝักแบ่งฝ่ายไม่เกิดความสามัคคีในเทศบาลส่งผลให้งานที่ออกมาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร^{๒๗}

๑๑. การสื่อสารที่ดีมีความชัดเจนและถูกต้องจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันเข้าใจแนวทางในการทำงานเกิดความร่วมมือกันดีต่อกันในการปฏิบัติงาน^{๒๘}

๑๒. การทำงานมีการสื่อสารที่มีการให้ความเคารพต่อกันเพื่อให้การทำงานเต็มไปด้วยคำพูดที่มีประโยชน์ไม่ทำให้เกิดความขุ่นมัวต่อกัน^{๒๙}

๑๓. ควรใช้วาจา คำพูดที่สุภาพ มีน้ำเสียงที่ไพเราะชวนฟังบอกถึงความหวังดีต่อกันแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กร^{๓๐}

๑๔. การพูดจาพาที เป็นเสมือนหน้าต่างตาแรกของตัวเอง การพูดจาที่ไพเราะ จริ่งใจ ไม่หยาบคาย ไม่รุนแรง แม้ว่าตนเองจำเป็นต้องเป็นข้าราชการหรือพนักงานก็ต้องรู้จัก “อ่อนน้อม แข็ง

^{๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

ใน” ปรากฏจากอคติต่อประชาชนผู้มาใช้บริการ ซึ่งจะส่งผลถึงสิ่งที่จะเอ่ยออกมาให้ระลึกเสมอกับคำว่า “อกเขา อกเรา” หรือ “ใจเขา ใจเรา” เราอยากเจอคนพูดที่ไพเราะเพียงใด เขาก็อยากเจอคำพูดไพเราะเช่นกัน ฉะนั้น จงใช้วาจาที่สุภาพ อ่อนน้อม จะช่วยรักษาสัมพันธ์ภาพบรรยากาศของความความผูกพันกันในองค์กรได้อย่างดี^{๓๑}

๑๕. วาจาจะเป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจในงานที่ร่วมกันปฏิบัติ ความสมัครสมานสามัคคีและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันกับเพื่อนสมาชิกที่เกิดปัญหาความขัดแย้งในการทำงานก็จะผ่านพ้นวิกฤตกับปัญหาในการทำงานไปได้^{๓๒}

๑๖. การสื่อสารเข้าใจกันเป็นหลักของการทำงานร่วมกันในองค์กรที่สำคัญประการหนึ่ง เนื่องจากการทำงานในองค์กรนั้นต้องอาศัยการสื่อสารที่เป็นไปในทางเดียวกันซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันอันจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการทำงานที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้น เมื่อบุคลากรมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันก็แสดงให้เห็นว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นไม่ความขัดแย้งกัน ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีความรักความสามัคคี นั่นก็หมายความว่าทุกคนเกิดความผูกพันกันด้วยการปฏิบัติตามหลักการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันเป็นอย่างดี^{๓๓}

๑๗. การติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติอยู่เสมอไม่ว่าจะต้องตำแหน่งใดในองค์กร ทั้งในแง่ส่วนตัวบุคคลต่าง ๆ ก็ต้องมีการสื่อสารกันเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการทำงานหรือเพื่อการประสานงานและความเข้าใจต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและในแง่องค์กร การสื่อสารจะช่วยจรรโลงวัฒนธรรมขององค์กรให้ยาวสืบต่อไป^{๓๔}

โครงการหรือกิจกรรมที่เน้นเมตตาธรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน)

๑. สร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
๒. การพัฒนาระบบการสื่อสารที่รวดเร็วและทันสมัย เช่น แอปพลิเคชัน สมาร์ทโฟน ให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
๓. กิจกรรม ยิ้ม ไหว้ ทักทาย สร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร
๔. การพัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัยหลากหลายที่ชัดเจนได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
๕. โครงการการช่วยเสริมบุคลิกที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เช่น มนุษย์สัมพันธ์การทำงาน การสื่อสารและสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย เป็นต้น

^{๓๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

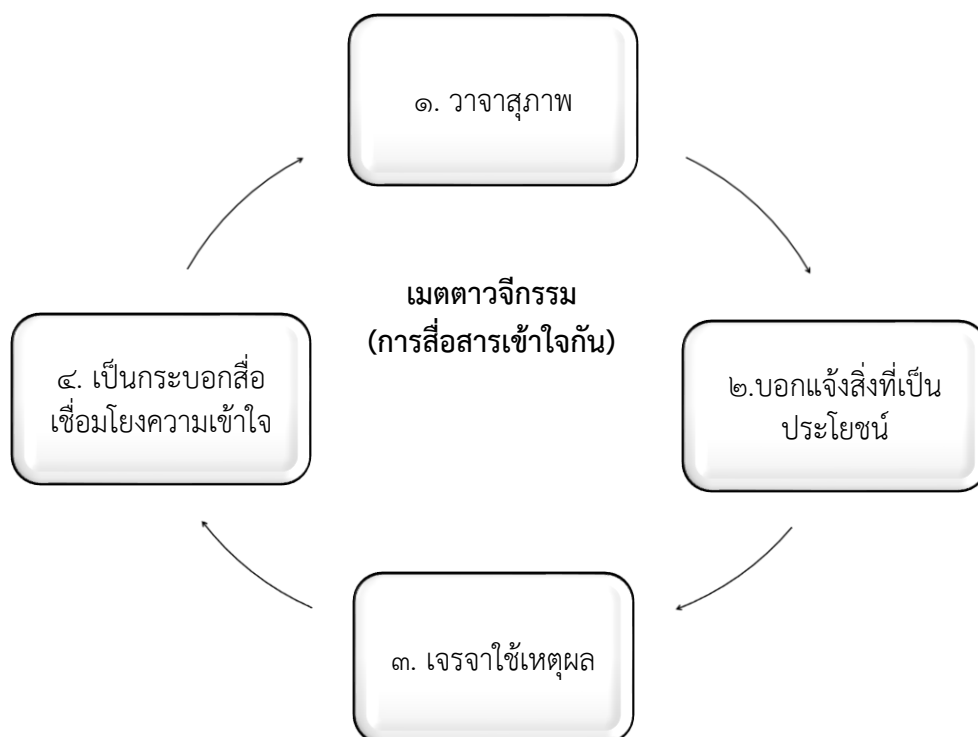
^{๓๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๓๔} สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๒๓ สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านเมตตาวชิกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน)

ที่	สรุปประเด็นสำคัญ	ความถี่	คนที่
๑	วาจาสุภาพ	๔	๑,๘,๑๓,๑๔
๒	บอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์	๖	๔,๕,๖,๗,๑๑,๑๒
๓	เจรจาใช้เหตุผล	๒	๒,๗
๔	เป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจ	๓	๓,๘,๕



แผนภาพที่ ๔.๗ สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านเมตตาวชิกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน)

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

สรุป เมตตาวชิกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน) คือ วาจาคำพูดที่สุภาพอ่อนโยนและน้ำเสียงที่ไพเราะชวนฟังนั้น จะบ่งบอกถึงความหวังดีต่อกันแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กร บอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง การพัฒนาระบบการสื่อสารที่รวดเร็วและทันสมัย เช่น แอปพลิเคชัน สมาร์ทโฟน ให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน การพัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัยหลากหลายที่ชัดเจนได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป จะส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพประสิทธิผล เช่น มนุษย์สัมพันธ์การทำงาน การสื่อสารและสื่อความหมาย เป็นต้น จากผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปเมตตาวชิกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน) ได้ใน ๔ ลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑. วาจาสุภาพ ๒. บอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ ๓. เจรจาใช้เหตุผล ๔. เป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจ

๑.๓ เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)

ประเด็นสัมภาษณ์คือ การปฏิบัติตามหลักของ “ความเคารพในความคิดของผู้อื่น” จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน พบผลการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. การรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นจะทำให้การทำงานร่วมกันนั้นเป็นไปด้วยความสุข ความสามัคคี^{๓๕}

๒. การเคารพในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานด้วยความปรารถนาดีในการทำประโยชน์ให้กับองค์กร^{๓๖}

๓. การอยู่ร่วมกันในองค์กรจะต้องรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยให้แสดงออกทางความคิดเห็นจะทำให้ได้มุมมองการทำงานที่ใหม่ ๆ ไม่เบื่อหน่ายกับการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ^{๓๗}

๔. การเคารพในความคิดของผู้อื่นให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ระดมความคิดเห็นในเรื่องการทำงานทุกระดับเพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานร่วมกันโดยผู้บังคับบัญชาอาจมีข้อจำกัดในเรื่องกาลเทศะในการแสดงความคิดเห็นควบคู่กัน^{๓๘}

๕. ความคิดเห็นของบุคลากรมีความหลากหลาย ยิ่งหลายคนก็หลายความคิด ดังนั้นควรพิจารณาไตร่ตรองคิดทบทวนประมวลผลความคิดเห็นให้ตกผลึกเป็นทางเดียวที่คิดว่าดีที่สุดแล้วลงมือปฏิบัติจะทำงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๙}

๖. การเป็นคนจิตใจที่ดีเป็นกัลยาณมิตรทำให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นโดยไม่แยกชนชั้นวรรณะไม่มีการเลือกปฏิบัติ^{๔๐}

๗. ต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เสนอแนะและแสดงความคิดเห็นร่วมกันและนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มากลั่นกรองเพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานร่วมกัน^{๔๑}

๘. ความคิดที่ประกอบด้วยเมตตาทั้งต่อหน้าและลับหลังเป็นการคิดดีต่อกัน ไม่คิดอิจฉาริษยา ไม่มุ่งร้ายพยาบาทต่อกัน คิดหรือปฏิบัติต่อกันและความสามัคคีก็จะเกิด^{๔๒}

๙. การเคารพความคิดเห็นเป็นการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ซึ่งถือได้ว่าเป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันและความผูกพันกัน^{๔๓}

๑๐. การเคารพในความคิดของผู้อื่นเป็นการส่งเสริมความผูกพันในองค์กรและถือได้ว่าเป็นการให้เกียรติซึ่งกันและกัน^{๔๔}

^{๓๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๑. การปฏิบัติตามหลักความเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นถือเป็นการให้เกียรติและให้ความเชื่อมั่นต่อตัวบุคคลในการทำงานร่วมกันส่งผลให้เกิดความรักความสามัคคี^{๔๕}

๑๒. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นสิ่งที่สำคัญคือควรเคารพในความคิดเห็นของกันและกัน ซึ่งทุก ๆ คนควรมีสติที่จะออกความคิดเห็น ผู้รับฟังต้องให้ความเคารพในการแสดงออก ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีและสำคัญอย่างยิ่ง^{๔๖}

๑๓. บุคลากรถ้ามีความโอบอ้อมอารี มีจิตอาสาหรือมีจิตสาธารณะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนสมาชิก ประพฤติตนเสียสละช่วยเหลือส่วนรวม การปฏิบัติงานก็จะบรรลุวัตถุประสงค์ บรรลุเป้าหมายในงานที่ตั้งไว้^{๔๗}

๑๔. ความเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพด้วยการช่วยเหลือเกื้อกูลกันการแชร์ประสบการณ์ซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กรหรือนอกองค์กรจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและไปในทิศทางเดียวกัน^{๔๘}

๑๕. การตั้งใจปรารถนาดีต่อเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอจะทำให้เกิดความรักความผูกพันในองค์กร^{๔๙}

๑๖. ความเคารพในความคิดของผู้อื่นนั้นเป็นหลักฐานสำคัญของการทำงานในองค์กรหรือการทำงานเป็นทีมในรูปแบบองค์กร เนื่องจากการทำงานนั้นต้องอาศัยการวางแผนและการระดมความคิดของคนในองค์กรเพื่อที่จะทำให้องค์กรเกิดความเจริญและเติบโต ซึ่งเป็นไปได้ยากที่ผู้บริหารจะเป็นผู้วางนโยบายโดยปราศจากการเสนอความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละส่วนงานอย่างรอบด้าน ดังนั้น การเคารพหรือการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและที่สำคัญได้ตระหนักถึงความสำคัญถึงการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรอีกด้วย บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรถ้าเจอกับผู้บริหารเช่นนี้ย่อมจะอุทิศกายและกำลังสติปัญญาในการดำเนินการตามนโยบายที่ตนมีส่วนได้เสนอแนวคิดนั้นและจะนำมาซึ่งความผูกพัน^{๕๐}

๑๗. ความเคารพในความคิดของผู้อื่น จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เป็นหลักการพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของผู้คนในสังคมโดยปกติสุข ไม่ว่าจะเป็สังคมใดหรือประเทศใด การอยู่ร่วมกันของผู้คนเป็นจำนวนมากในสังคม ต้องอาศัยกฎระเบียบกติกาของสังคมซึ่งคนในสังคมนั้น ๆ จำต้องเรียนรู้กฎกติกาของสังคม พร้อมทั้งต้องมีความรับผิดชอบต่อ สังคมส่วนรวมนั่นคือ ต้องยอมรับและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์กติกาทางสังคม การอบรมสมาชิกในสังคมให้เกิดการเรียนรู้กฎเกณฑ์และกติกาของสังคม คือ การถ่ายทอดวิถีชีวิตวัฒนธรรมและการทำให้สมาชิกในสังคมนั้นสามารถ

^{๔๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

ดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการเคารพกฎเกณฑ์ของสังคมและถือว่าเป็นส่งเสริมการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข^{๕๑}

โครงการหรือกิจกรรมที่ยึดหลักเมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)

๑. โครงการเพื่อปลูกจิตสำนึกบุคลากรของเทศบาลให้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อประโยชน์ส่วนร่วมโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๒. โครงการเสริมสร้างให้บุคลากรของเทศบาลต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและปรับเปลี่ยนความคิดบุคลากรในการรักษาประโยชน์สาธารณะ

๓. กิจกรรมการเสริมสร้างหลักการการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๔. โครงการปลูกจิตสำนึกบุคลากรของเทศบาลให้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อประโยชน์ส่วนร่วมโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๕. กิจกรรมการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามประมวลจริยธรรมของเทศบาล

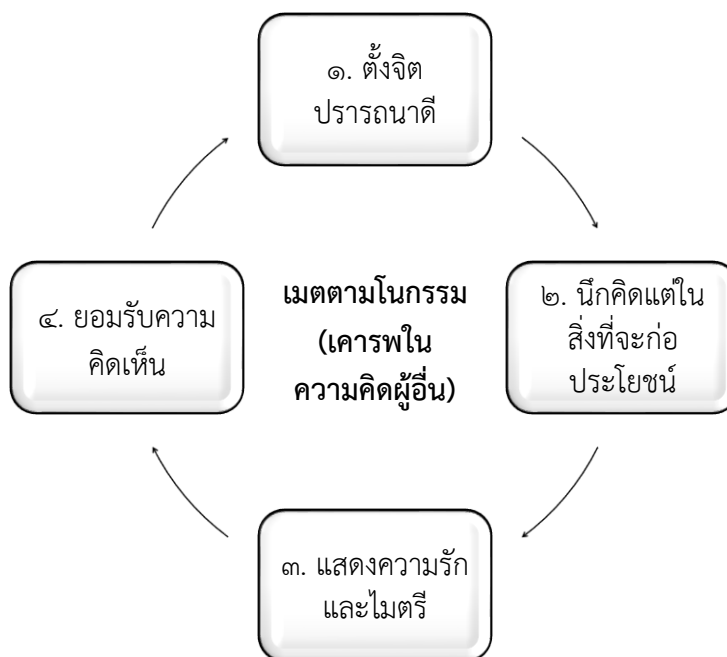
๖. นโยบายในการพัฒนาองค์กรให้มีคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน

ภาครัฐ

ตารางที่ ๔.๒๔ สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านเมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)

ที่	สรุปประเด็นสำคัญ	ความถี่	คนที่
๑	ตั้งจิตปรารถนาดี	๒	๓,๑๖
๒	นึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์	๔	๙,๑๒,๑๓,๑๗
๓	แสดงความรักและไมตรี	๒	๒,๑๕
๔	เคารพในความคิดเห็น	๘	๑,๔,๕,๖,๗,๘,๑๐,๑๑

^{๕๑} สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.



แผนภาพที่ ๔.๘ สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านเมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

สรุป เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) คือการตั้งจิตปรารถนาดีต่อเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ แสดงความรักและไมตรีอย่างจริงใจโดยไม่มีอุปายซ่อนเร้นการนึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์และไม่คิดเบียดเบียนมุ่งร้ายเพื่อนสมาชิกในองค์กร ทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม มองกันในแง่ดีมีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอหรือการเสริมสร้างให้บุคลากรของเทศบาล ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและปรับเปลี่ยนความคิดบุคลากรในการรักษาประโยชน์สาธารณะและแม้จะมีความแตกต่างกัน ก็สามารถยอมรับกันตามเป็นจริง ไม่ถือเป็นเรื่องที่จะแบ่งแยก รังเกียจเดียดฉันท์กับเพื่อนสมาชิกในองค์กรตลอดจนถึงเป็นการปลูกจิตสำนึกบุคลากรของเทศบาลให้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ จากผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปเมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) ได้ใน ๔ ลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑. ตั้งจิตปรารถนาดี ๒. นึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์ ๓. แสดงความรักและไมตรี ๔. ยอมรับความคิดเห็น

๑.๔ สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)

ประเด็นสัมภาษณ์คือ การปฏิบัติตามหลักของ “การแบ่งปันกัน” จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน พบผลการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. การแบ่งปันถือว่าเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในเทศบาลจะเป็นการสร้างความรู้สึกที่ว่าทุกคนมีส่วนร่วมช่วยกันและความสามัคคีกัน^{๕๒}

^{๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๒. มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เฉลี่ยแบ่งปันมีน้ำใจอันดีต่อกันระหว่างสมาชิกภายในองค์กรจะทำให้บรรยากาศภายในองค์กรมีความสุขและเกิดความผูกพันกันมากขึ้น^{๕๓}

๓. การอยู่ร่วมกันในองค์กรจะต้องมีการแบ่งปันให้ความรัก มอบความปรารถนาดี มอบความห่วงใยและร่วมสังสรรค์ในโอกาสสำคัญร่วมกัน เช่น เทศกาลปีใหม่ งานเกษียณอายุ^{๕๔}

๔. การแบ่งปันเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเท่าที่จะสามารถทำได้ มีน้ำใจแบ่งเบาภาระหน้าที่กัน การทำงานผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อยหรือการสร้างการทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดขึ้นในองค์กร^{๕๕}

๕. เมื่อมีการแข่งขันกันในการทำงานก็จะราบรื่นไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานเรื่องความรู้ต่าง ๆ ก็จะช่วยกันแชร์ประสบการณ์ต่าง ๆ แนะนำกันเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย^{๕๖}

๖. การแบ่งปันคือการส่งต่อความเป็นคนให้ซึ่งกันและกันก็จะได้รับความสุขกลับมาทำให้อยู่ร่วมกันในองค์กรได้อย่างมีความสุข^{๕๗}

๗. ส่งเสริมการเป็นผู้ให้และการเป็นผู้รับที่ดีก็จะทำให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในระหว่างเพื่อนสมาชิกในองค์กร^{๕๘}

๘. การรู้จักแบ่งปันสิ่งของให้กันและกันตามโอกาสอันสมควรเพื่อแสดงความรักความสามัคคีของบุคลากรที่อยู่ในที่เดียวกัน เช่น มอบของขวัญในวันสำคัญ วันเทศกาลที่สำคัญ ๆ เป็นต้น^{๕๙}

๙. การแบ่งปันจะทำให้เกิดการเอื้ออาทร เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา จึงทำให้บุคลากรมีความผูกพันกัน ระเบียบ วินัย ต่อการอยู่ร่วมกัน^{๖๐}

๑๐. การแบ่งปันเป็นหลักการพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนควรมีเพื่อเป็นการจรรโลงไว้ซึ่งความรักความผูกพันในองค์กร^{๖๑}

๑๑. เมื่อมีการแบ่งปันกันจะทำให้เกิดการช่วยเหลือกันในการทำงานร่วมมือร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมพัฒนา จะทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรได้^{๖๒}

๑๒. การแบ่งปันกันถือว่าเป็นประโยชน์อันดีงามเป็นอย่างมากเมื่อตกทุกข์ได้ยากได้รับความช่วยเหลือที่มาจากความตั้งใจจริงและการสร้างความผูกพันเป็นการเริ่มต้นที่ดีขององค์กร จากความเสียสละแบ่งปันกัน^{๖๓}

^{๕๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓

^{๕๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๓. การมีน้ำใจเฉลี่ยแบ่งปันสิ่งของที่ตนมีอยู่แก่เพื่อนร่วมงานอื่นจะนำไปสู่ความเป็นมิตร และนำไปสู่ความรักใคร่ความนับถือซึ่งกันและกันทำให้องค์กรเกิดความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^{๖๔}

๑๔. การกระจายรายได้ที่เป็นธรรมและขจัดความเลื่อมล้ำมีให้ช่องว่างระหว่างชนชั้น ระหว่างเพื่อนสมาชิกในองค์กรมากนักเพื่อการอยู่ร่วมกันในองค์กรต้องมีน้ำใจให้แก่กัน^{๖๕}

๑๕. การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ทำให้เกิดความสามัคคีและอีกส่วนหนึ่งเป็นการกระจายกำลัง ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ไปช่วยจุดที่กำลังอ่อนแอหรือต้องการความช่วยเหลือ เทศบาลต้องมีกิจกรรมเหล่านี้ที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการช่วยเหลือและมีจิตอาสา ซึ่งจะเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายได้^{๖๖}

๑๖. การแบ่งปันกันถือเป็นหัวใจสำคัญของความผูกพันเนื่องจากการแบ่งปันสิ่งของหรืออื่นใดที่เกิดจากการทำงานร่วมกันในองค์กรนั้นจะเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดกัลยาณมิตรที่ดีและความผูกพัน^{๖๗}

๑๗. การปฏิบัติตามหลักของการแบ่งปันกัน คิดถึงจิตใจของคนอื่นและแสดงต่อผู้อื่น เหมือนที่เราต้องการให้คนอื่นแสดงต่อเราและทำดีต่อคนอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ไม่ว่าความดีนั้นจะเป็นเพียงสิ่งเล็กน้อยหรือสิ่งที่ยิ่งใหญ่ก็ตาม ควรเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับและไม่หวังว่าคนอื่นจะต้องมาให้เราเสมอ ควรแสดงน้ำใจกับคนรอบข้าง เช่น เมื่อเวลามีโอกาสได้ไปเที่ยวในที่ไกลหรือใกล้ก็ตามควรมีของฝากเล็ก ๆ น้อย ๆ ติดมือมาถึงคนที่เรารู้จักและญาติมิตรของเรา นั่นเป็นการแสดงความมีน้ำใจต่อกัน เพราะแม้ว่าจะจะเป็นแค่สิ่งเล็กน้อย แม้จะไม่ต้องใช้เงินทองมากมายแต่สิ่งที่ได้มันมีค่ามากกว่า นั่นคือน้ำใจที่ผู้อื่นได้รับจากเรา ให้ความร่วมมือเมื่อเขาต้องการให้ช่วยเหลือและช่วยเหลือเขาอย่างสุดความสามารถด้วยความจริงใจจะช่วยส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคมพหุวัฒนธรรม^{๖๘}

โครงการหรือกิจกรรมที่ยึดหลักสาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)

๑. ได้รับรางวัล ส่งเสริมการมีจิตอาสาต่อสังคม สร้างแกนนำจิตอาสา ร่วมพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่องสร้างกระบวนการร่วมรับรู้ ร่วมลงมือทำและรับประโยชน์

๒. โครงการจิตอาสาทำดีด้วยใจ

๓. กิจกรรมเสริมสร้างการให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการหรือประชาชนด้วยความเอาใจใส่ในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการหรือประชาชน โดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือประชาชนเป็นหลัก

ตารางที่ ๔.๒๕ สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านสาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)

^{๖๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

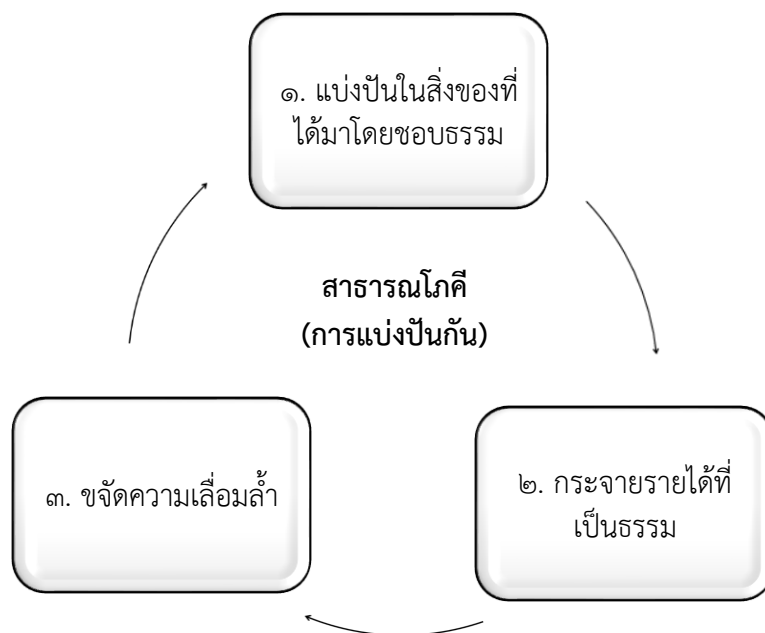
^{๖๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๖๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๖๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๖๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.

ที่	สรุปประเด็นสำคัญ	ความถี่	คนที่
๑	แบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม	๗	๑,๒,๓,๔,๑๑,๑๔,๑๗
๒	กระจายรายได้ที่เป็นธรรม	๒	๗,๑๓
๓	ขจัดความเลื่อมล้ำ	๙	๙,๑๖



แผนภาพที่ ๔.๙ สัเคราะห์องค์ความรู้ด้านสาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)

ที่มา : สัเคราะห์โดยผู้วิจัย

สรุป ด้านสาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) คือ การแบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมให้แก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ ถึงแม้เป็นของเล็กน้อยท่านแบ่งกันให้ได้ใช้สอยบริโภคแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรอย่างเท่าเทียมกันถือว่าการกระจายรายได้ที่เป็นธรรมและขจัดความเลื่อมล้ำมิให้ช่องว่างระหว่างชนชั้นระหว่างเพื่อนสมาชิกในองค์กรมากนัก จากผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปสาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) ได้ใน ๓ ลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑. แบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม ๒. กระจายรายได้ที่เป็นธรรม ๓. ขจัดความเลื่อมล้ำ

๑.๕ สีสสามัญญาตา (การรักษาระเบียบวินัย)

ประเด็นสัมภาษณ์คือ การปฏิบัติตามหลักของ “การรักษาระเบียบวินัย” จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคนพบผลการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. เป็นการทำให้พนักงานหรือบุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เหมือน ๆ กันจะทำให้เกิดความยุติธรรมเท่าเทียมกันในองค์กร^{๖๙}

๒. มีความประพฤติสุจริตดีงามถูกต้องตามระเบียบวินัยและร่วมรักษาระเบียบวินัยในองค์กร^{๗๐}

๓. ระเบียบวินัย เป็นเครื่องมือของการปกครองการทำงาน เป็นเรื่องสำคัญในการอยู่ร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องทำตัวเป็นแบบอย่าง ซึ่ให้เห็นการทำงานที่ดีต้องยึดระเบียบแล้วจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาใด^{๗๑}

๔. การทำงานมีความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามระเบียบกฎข้อบังคับการปฏิบัติตามระเบียบสามารถทำให้เป็นแนวทางในการทำงานเพื่อลดความขัดแย้งความไม่เข้าใจกันเพราะผู้บังคับบัญชาสามารถใช้ระเบียบต่าง ๆ ในการลดข้อโต้แย้งได้^{๗๒}

๕. การรักษาระเบียบวินัยจะทำให้เกิดความถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน หากมีใครดำเนินการไม่ถูกต้องไม่เคารพกฎระเบียบกติกา ก็จะมีการว่ากล่าวตักเตือน เมื่อทำเช่นนี้ก็จะทำให้องค์กรนั้นเกิดความรักความผูกพันในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข^{๗๓}

๖. การรักษาประโยชน์ขององค์กรในการทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมาย กฎระเบียบข้อบังคับเพื่อธำรงไว้ซึ่งศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความคิดสร้างสรรค์ทักษะในการปฏิบัติงานและส่งเสริมบุคลิกภาพเจตคติและค่านิยมในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข^{๗๔}

๗. การมีระเบียบวินัยที่องค์กรกำหนดไว้นั้นจะต้องเป็นบรรทัดฐานที่ทัดเทียมกันปฏิบัติเหมือนกันเพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำมากขึ้น^{๗๕}

๘. การรักษาระเบียบวินัย โดยมีความประพฤติปฏิบัติโดยสุจริต ปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ของหมู่คณะไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น^{๗๖}

๙. ความเชื่อมั่นในกฎระเบียบวินัยการร่วมกันจะเป็นพลังที่ดีในการทำงานร่วมกันเข้าใจกันร่วมใจกันและจะเกิดความสามัคคี เป็นความประพฤติที่ถูกต้องเหมาะสมตามหลักคุณธรรมจริยธรรม^{๗๗}

๑๐. หากทุกคนรักษาระเบียบวินัยของการอยู่ร่วมกันไม่มีการทำสิ่งใดที่กระทบต่อผู้อื่นจะทำให้เกิดความเกรงใจต่อกันก่อให้เกิดความสามัคคีและความผูกพันต่อองค์กรก็จะเกิดขึ้น^{๗๘}

^{๖๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๑. สร้างความเสมอภาคก็จะทำให้เกิดความตั้งใจที่จะรักษาระเบียบวินัยระเบียบวินัยสร้างชาติให้มั่นคงสร้างชาติไทยยั่งยืน^{๗๙}

๑๒. ยึดมั่น หลักการอยู่ร่วมกันโดยใช้ระเบียบ กฎหมาย โดยเคร่งครัดเกิดความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ^{๘๐}

๑๓. การปฏิบัติหน้าที่และการอยู่ร่วมกันในองค์กร ต้องมีที่ยึดเหนี่ยว คือ หลักกฎหมาย ข้อระเบียบ กติกา มรรยาทรวมไปถึงและคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งผลประโยชน์ของเพื่อนสมาชิกในองค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน^{๘๑}

๑๔. บุคลากรในองค์กรจะต้องยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและระเบียบขององค์กรในการอยู่ร่วมกัน เพราะเมื่อต่างคนต่างละเมิดกฎกติกาขององค์กรรวมไปถึงมรรยาทในการใช้ชีวิตร่วมกันตลอดจนถึงการทำงานร่วมกันแล้ว ก็จะทำให้เพื่อเกิดความเสมอภาคในองค์กรที่ดีได้^{๘๒}

๑๕. การยึดมั่นในความถูกต้อง ภาคเสมอภาค เสรีภาคและภราดรภาพนั้นเป็นหัวใจหลักของการทำงานอยู่ร่วมกัน ซึ่งผลงานที่ออกจะต้องเรียบร้อยและถูกต้อง^{๘๓}

๑๖. การรักษาระเบียบวินัยเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการทำงานอยู่ร่วมกัน เนื่องจากว่าการทำงานในองค์กรต้องอาศัยกฎหรือระเบียบวินัยเป็นแนวปฏิบัติในการทำงานเพื่อที่จะให้บุคลากรทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายใต้แบบแผนเดียวกัน เมื่อบุคลากรมีการทำงานภายใต้ระเบียบเดียวกันย่อมเกิดความผูกพันกันด้วยระเบียบการทำงาน ดังนั้นการทำงานตามระเบียบจึงเป็นหลักการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี^{๘๔}

๑๗. การปฏิบัติตามหลักของการรักษาระเบียบวินัย มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะวินัยเป็นข้อกำหนดการปฏิบัติที่มีความสำคัญมากต่อการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลหน่วยงานหรือองค์กรซึ่งได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ คือ ๑) ด้านการบริหารงานบุคคล ในหน่วยงานย่อมประกอบด้วยบุคคลหลายคนหลายฝ่าย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำหนด ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้นเป็นข้อปฏิบัติเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้คล่องตัว สะดวก รวดเร็วและไม่เป็นปัญหาต่อระบบงาน ๒) ด้านพฤติกรรมของบุคคล ช่วยกำหนดขอบเขตในการปฏิบัติของบุคคลให้อยู่ในแนวปฏิบัติที่พึงประสงค์ ถูกต้องตามจารีตประเพณีและสิ่งที่สังคมต้องการเพื่อความเจริญก้าวหน้าแก่ตนเอง ย่อมต้องมีวินัยต่อผู้อื่นด้วย ซึ่งทำให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างไม่เป็นปัญหาต่อหน่วยงานของตนเองและสังคม^{๘๕}

โครงการหรือกิจกรรมที่เน้นหลักสี่สามัญญาตา (การรักษาระเบียบวินัย)

๑. กิจกรรมการเสริมสร้างหลักการการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์

^{๗๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๘๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๘๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๘๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๘๕} สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.

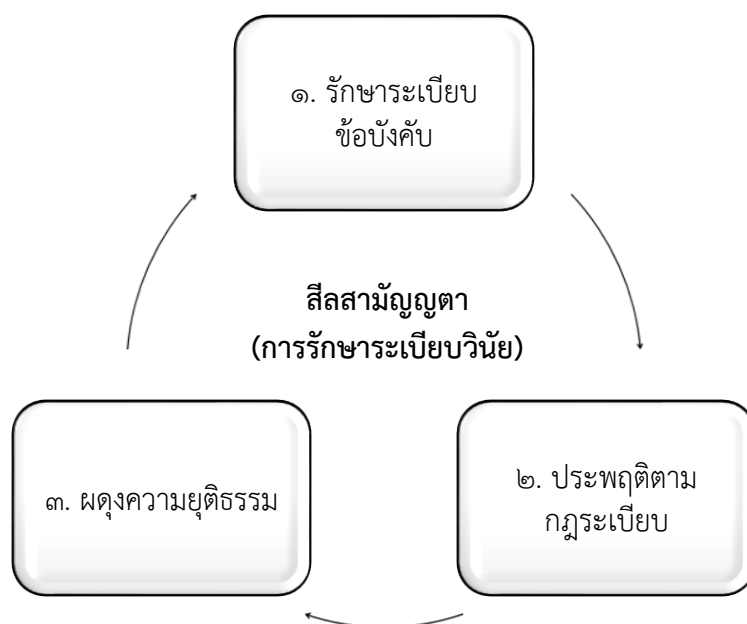
ของประชาชน สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. โครงการเสริมสร้างให้บุคลากรของเทศบาล ต่อด้านการทุจริตคอร์รัปชันและปรับเปลี่ยนความคิดบุคลากรในการรักษาประโยชน์สาธารณะ

๓. นโยบายในการพัฒนาการบริหารงานและนำหน่วยงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานและสาธารณชนภายนอกหน่วยงาน

ตารางที่ ๔.๒๖ สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านศีลสามัญญตา (การรักษาระเบียบวินัย)

ที่	สรุปประเด็นสำคัญ	ความถี่	คนที่
๑	รักษาระเบียบข้อบังคับ	๔	๑,๔,๕,๖
๒	ประพฤติตามกฎระเบียบ	๒	๒,๑๖
๓	ผดุงความยุติธรรม	๔	๓,๘,๑๑,๑๕



แผนภาพที่ ๔.๑๐ สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านศีลสามัญญตา (การรักษาระเบียบวินัย)

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

สรุป ศีลสามัญญตา (การรักษาระเบียบวินัย) คือ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ เชื่อและยึดถือเคารพในสิ่งเดียวกันขององค์กรอยู่เสมอ เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาความประพฤติ รักษาระเบียบวินัย กฎระเบียบ ข้อบังคับแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กร การประพฤติตามกฎระเบียบในกลุ่มเพื่อนสมาชิกและเคารพกฎระเบียบที่ตกลงยอมรับกันระหว่างองค์กรกับเพื่อนสมาชิก ขจัดการเอารัดเอาเปรียบในการทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกระหว่างสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอและผดุงความยุติธรรมและเคารพกฎระเบียบ โดยการยึดมั่นในกฎระเบียบ ค่านิยมขององค์กร จากผลการสัมภาษณ์

สามารถสรุปสี่สามัญญตา (การรักษาระเบียบวินัย) ได้ใน ๓ ลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑. รักษาระเบียบข้อบังคับ ๒. ประพฤติตามกฎระเบียบ ๓. ผดุงความยุติธรรม

๑.๖ ทิฏฐิสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)

ประเด็นสัมภาษณ์คือ การปฏิบัติตามหลักของ “ความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน” จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน พบผลการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. เกิดการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันทำให้เกิดความเชื่อมั่นในหลักการอุดมการณ์เป้าหมายพันธกิจของการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๘๖}

๒. ความเคารพรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันทำให้ปฏิบัติงานไม่ถึงจุดหมายได้อย่างสำเร็จ^{๘๗}

๓. การยึดมั่นระเบียบธรรมาภิบาลต้องมีการเชื่อมั่นต่อองค์กรและตัวบุคคล^{๘๘}

๔. การทำงานโดยปกติทั่วไปแล้ว ควรแนะนำทางที่ถูกต้องจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกัน เมื่อมีความเชื่อมั่นในการทำงานแล้วข้อขัดแย้งก็จะลดน้อยลงความผูกพันต่อองค์กรก็จะเกิดขึ้นได้^{๘๙}

๕. มีความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกันหรือในตัวบุคคล การทำงานก็จะราบรื่นไม่ประสบปัญหาในการปฏิบัติงานไม่เกิดความขัดแย้งต่อกัน^{๙๐}

๖. ความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน เป็นการส่งความรู้สึกที่ดีมุ่งรักษามิตรภาพต่อเพื่อนร่วมงานในองค์กร มีการวางแผนตามหลักพันธกิจขององค์กร ร่วมรับผิดชอบต่อหน้าที่ภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ^{๙๑}

๗. รู้จักรับฟังช่วยเหลือกันและมีแนวคิดทิศทางไปในทางเดียวกันจะทำให้งานที่มีอยู่ในองค์กรประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ^{๙๒}

๘. มีความเห็นร่วมกัน ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานสร้างสรรค์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะทำให้เกิดความรักความสามัคคีกันตลอดไป^{๙๓}

๙. ความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน จะเกิดความประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ^{๙๔}

^{๘๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๐. ความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน ถ้าเกิดได้ต้องมีการทำดีต่อการสื่อสารที่ชัดเจน เคารพการตัดสินใจของผู้อื่นและยึดมั่นในอุดมการณ์และความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในองค์กรจะเป็นการสร้างควมภาคภูมิใจจากผลที่เกิดจากความสำเร็จของการทำงาน^{๙๕}

๑๑. หากมีความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกันการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันจะส่งเสริมให้เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้^{๙๖}

๑๒. การทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกนั้นต้องมีความเชื่อมั่นในอุดมคติและตั้งใจทำงานเพื่อองค์กรตามอุดมคติที่เชื่อมั่นร่วมกัน^{๙๗}

๑๓. ความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกันนั้นเป็นหลักสากลในการทำงานเป็นทีม ในอุดมการณ์และพันธกิจขององค์กรร่วมกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำในการดำเนินการประสบผลสำเร็จ^{๙๘}

๑๔. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การบริหารงานขององค์กร ความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารให้ความสำคัญคือความถูกต้องและเป็นธรรม ดังนั้น การปฏิบัติงานของบุคลากรจึงต้องมีความถูกต้องและตั้งอยู่ในความเป็นธรรมหรือเป็นกลางในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่^{๙๙}

๑๕. ความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ทางองค์กรที่ได้กำหนดขึ้นมา เกิดเป็นวิสัยทัศน์ที่บุคลากรทุกคนจะต้องโน้มไปสู่ภาคปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๐๐}

๑๖. ความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกันเป็นเป้าหมายหลักของการทำงานในองค์กรเพราะการทำงานในองค์กรต้องมีเป้าหมายเดียวกันคือการทำให้องค์กรเจริญและมั่นคงไปสู่ความยั่งยืน สิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรเป็นเช่นนั้นได้ต้องอาศัยหลักความเชื่อมั่นร่วมกัน ดังนั้น หลักดังกล่าวจึงเป็นหลักที่ส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรในองค์กรอีกประการหนึ่งเช่นกัน^{๑๐๑}

๑๗. ความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นอย่างหน่วยงานองค์กรนั้น เป็นส่วนสำคัญต่อการประสบผลสำเร็จของธุรกิจไม่ว่าจะสมัยไหน ความเชื่อมั่นนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากความน่าเชื่อถือ ความน่าเชื่อถือทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือใหญ่ หากไม่มีความน่าเชื่อถือเกิดขึ้นแล้ว ความเชื่อมั่นขององค์กรย่อมจะไม่พึงบังเกิด จะเห็นได้ว่าความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นนั้น มีความสำคัญมากต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ไม่ว่าจะรูปลักษณะขององค์กร สภาพแวดล้อม แม้กระทั่งบุคลากรขององค์กรเอง ล้วนแล้วแต่สำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กร^{๑๐๒}

^{๙๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๙๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

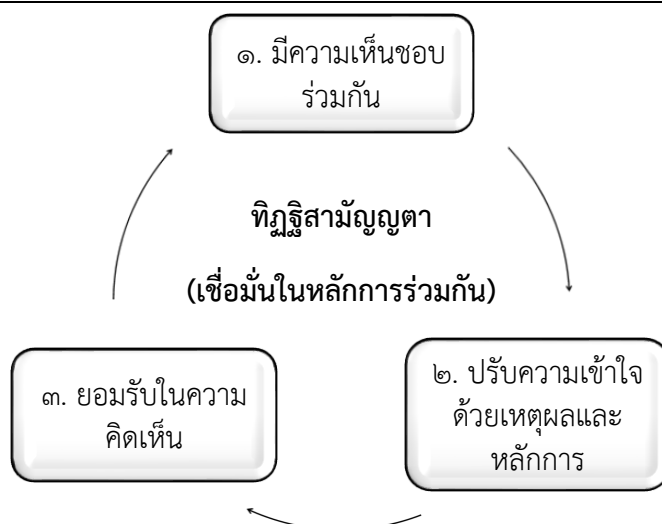
^{๑๐๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.

โครงการหรือกิจกรรมที่เน้นทฤษฎีสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)

๑. ได้รับรางวัล ส่งเสริมการมีจิตอาสาต่อสังคม สร้างแกนนำจิตอาสา ร่วมพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่องสร้างกระบวนการร่วมรับรู้ ร่วมลงมือทำและรับประโยชน์
๒. โครงการเพื่อปลูกจิตสำนึกบุคลากรของเทศบาล ให้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อประโยชน์ส่วนร่วมโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
๓. โครงการเสริมสร้างให้บุคลากรของเทศบาลต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและปรับเปลี่ยนความคิดบุคลากรในการรักษาประโยชน์สาธารณะ
๔. กิจกรรมการเสริมสร้างหลักการการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์
๕. โครงการปลูกจิตสำนึกบุคลากรของเทศบาลให้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อประโยชน์ส่วนร่วมโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
๖. กิจกรรมการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามประมวลจริยธรรมของเทศบาล
๗. นโยบายในการพัฒนาองค์กรให้มีคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

ตารางที่ ๔.๒๗ สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านทฤษฎีสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)

ที่	สรุปประเด็นสำคัญ	ความถี่	คนที่
๑	มีความเห็นชอบร่วมกัน	๓	๘,๑๒,๑๕
๒	ปรับความเข้าใจด้วยเหตุผลและหลักการ	๕	๒,๓,๗,๑๑,๑๔
๓	ยอมรับในความคิดเห็น	๔	๑,๙,๑๐,๑๖



แผนภาพที่ ๔.๑๑ สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านทฤษฎีสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

สรูป ทัศนวิสัยสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) คือ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การมีความเห็นชอบร่วมกันอันดีงามเสมอมา กับเพื่อนสมาชิกในองค์กร การแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาซีพอย่างสุจริต การรักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ การยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แมตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจมีความยากลำบาก การกล้าตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาทางความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันกับเพื่อน ท่านสามารถปรับความเข้าใจ ด้วยเหตุผลและหลักการและการยอมรับในความคิดเห็นและสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรได้ จากผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปทัศนวิสัยสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ได้ใน ๓ ลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑. มีความเห็นชอบร่วมกัน ๒. ปรับความเข้าใจด้วยเหตุผลและหลักการ ๓. ยอมรับในความคิดเห็น

๒) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร

ประเด็นสัมภาษณ์คือ ท่านมีแนวทางอย่างไรเพื่อเป็น “แนวทางการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพันในองค์กร” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน พบผลการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. ให้พนักงานได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและวางแผนการทำงานของหน่วยงาน เช่น เวลาประชุมเพื่อที่จะวางแผนในองค์กรและได้เข้ามามีส่วนร่วมในบางโอกาสและทำให้เขารู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานที่ท้ออยู่ จะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน^{๑๐๓}

๒. ผู้บริหารหัวหน้างานต้องสร้างวัฒนธรรมในองค์กรเพื่อให้เกิดคุณค่าเรื่องการรับรู้พนักงานนั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ควรส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน เช่น ให้รางวัลแก่ผู้ที่มีพฤติกรรมที่ดี คอยสนับสนุนและส่งเสริมในการทำงาน เป็นต้น^{๑๐๔}

๓. การให้ความรัก ความสำคัญและส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารทำเป็นแบบอย่างในการทำงานและชี้ให้เห็นความสำคัญขององค์กร^{๑๐๕}

๔. จัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับการอบรมและศึกษาคูงานร่วมกันโดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับได้มีกิจกรรมร่วมกัน เช่น การเข้าฐานแบ่งกลุ่มแข่งขัน เปิดโอกาสให้ทุกตำแหน่งร่วมกันคิดแก้ไขปัญหาหาร่วมกันโดยมีของรางวัลเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจในผลของการแข่งขัน^{๑๐๖}

๕. เป็นหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดหา ให้การศึกษาและพัฒนา จะทำให้ได้บุคลากรที่เก่งและนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองขององค์กรและจะเป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์กรไปในตัว^{๑๐๗}

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๖. สร้างความรู้สึกในการทำงานร่วมกันกับองค์กร ให้ได้รับคุณค่าและความภาคภูมิใจในการทำงาน ส่งเสริมความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรรู้จักความรับผิดชอบ สร้างการทำงานแบบเป็นระบบที่มิจะทำให้เกิดความรักความสามัคคีกัน^{๑๐๘}

๗. องค์กรต้องพยายามรับฟังความคิดเห็นและรู้เป้าหมายของพนักงานในแต่ละคนว่าต้องการอะไรมีรางวัลและของขวัญมอบให้เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน^{๑๐๙}

๘. แนวทางการส่งเสริมให้บุคลากรในเทศบาลเกิดความผูกพันในองค์กรโดยอาศัยหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ๑) การให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือผู้ที่เดือนร้อนเพื่อบรรเทาทุกข์แก่เพื่อนสมาชิกในองค์กร ๒) การใช้ถ้อยคำที่สุภาพ พูดเรื่องที่ เป็นประโยชน์ เป็นจริงไม่พูดกระทบกระทั่ง รู้จักขอโทษ ขอบคุณ ผู้ที่ได้ยินได้ฟังเกิดความพอใจก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ๓) การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น ๔) การวางตัวให้เหมาะสม เสมอต้นเสมอปลาย ร่วมทุกข์ร่วมสุขกับบุคลากรในองค์กรจะเกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะและความผูกพันในองค์กร^{๑๑๐}

๙. สร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานทุกคน ว่า สำนักงาน คือ บ้าน ๆ เป็นครอบครัวใหญ่ พนักงาน ลูกจ้างและผู้บริหาร คือ พี่น้องเดียวกัน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ^{๑๑๑}

๑๐. ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีสิทธิร่วมกิจกรรมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง เช่น การจัดกิจกรรมภายในองค์กรให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้น ๆ^{๑๑๒}

๑๑. จัดกิจกรรมให้ความรู้ถึงบทบาทขององค์กรที่มีต่อชุมชนในท้องถิ่นว่าองค์กรมีความสำคัญเช่นไรต่อการพัฒนาท้องถิ่น^{๑๑๓}

๑๒. ทำงานด้วยความตั้งใจใช้เหตุผล พูดคุยกันเมื่อเกิดปัญหา ยอมรับฟังปัญหาของเพื่อนร่วมงาน ให้ความเคารพต่อผู้ใหญ่และผู้น้อย มีความจริงใจต่อกันด้วยความรักแบบพี่น้อง สร้างความสามัคคีแบบพี่น้องช่วยเหลือเมื่อกทุกข์ได้ยากและสิ่งที่สำคัญ คือ รู้จักหน้าที่ ทำตามหน้าที่ด้วยความรัก ความสามัคคีต่อกันและกัน^{๑๑๔}

๑๓. การให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากรจึงได้มอบหมายงานที่ดีและสำคัญ ๆ ให้ได้ปฏิบัติอยู่เสมอ^{๑๑๕}

๑๔. การที่บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับโอกาสในการสร้างผลงานหรือรูปแบบการทำงานในสายงานของบุคลากรโดยตรงหรืองานที่บุคลากรถนัดจากผู้บังคับบัญชาจะเป็นการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร^{๑๑๖}

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑,วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

๑๕. ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานแก่บุคลากรเพื่อพิสูจน์ความสามารถและก่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กรจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้^{๑๑๗}

๑๖. การที่จะทำให้บุคลากรในเทศบาลมีความรัก ความผูกพันต่อองค์กรนั้น ในเบื้องต้นผู้บริหารต้องมีความจริงใจในการบริหารงานและที่สำคัญต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานด้วย ดังนั้นแนวทางที่ดีที่จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน คือ ผู้บริหารต้องให้โอกาสบุคลากรในการเจริญเติบโต ในหน้าที่การงาน มีการขึ้นเงินเดือนตามโอกาสที่เหมาะสมและให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกตำแหน่งเท่า ๆ กัน^{๑๑๘}

๑๗. บุคลากรในเทศบาลต้องเป็นผู้มีสมรรถนะสูง เปี่ยมด้วยจริยธรรม เข้าถึงประชาชน มีความเป็นสากล ทุ่มเทพลักตันให้ยุทธศาสตร์ขององค์กรสำเร็จเพื่อการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ไว้ ดังนี้ ๑) พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุดทันต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยใช้ระบบสมรรถนะเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการการพัฒนา ๒) เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม จิตอาสา การเข้าถึงประชาชนให้แก่ข้าราชการทุกระดับชั้น ๓) สร้างภาวะผู้นำและทักษะด้านการบริหาร “คน” ที่เข้มแข็งให้แก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการจูงใจพัฒนาและมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ๔) สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ๕) ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้^{๑๑๙}

โครงการหรือกิจกรรมที่เน้นการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร

๑. เทศบาลจัดโครงการอบรมให้ความรู้การพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครสาธารณสุข
๒. โครงการเสริมสร้างความเข้าใจให้บุคลากรของเทศบาลให้มีแนวทางในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

๓. กิจกรรมการเสริมสร้างการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความรวมถึงความมุ่งมั่นตั้งใจและความขยันหมั่นเพียรในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ

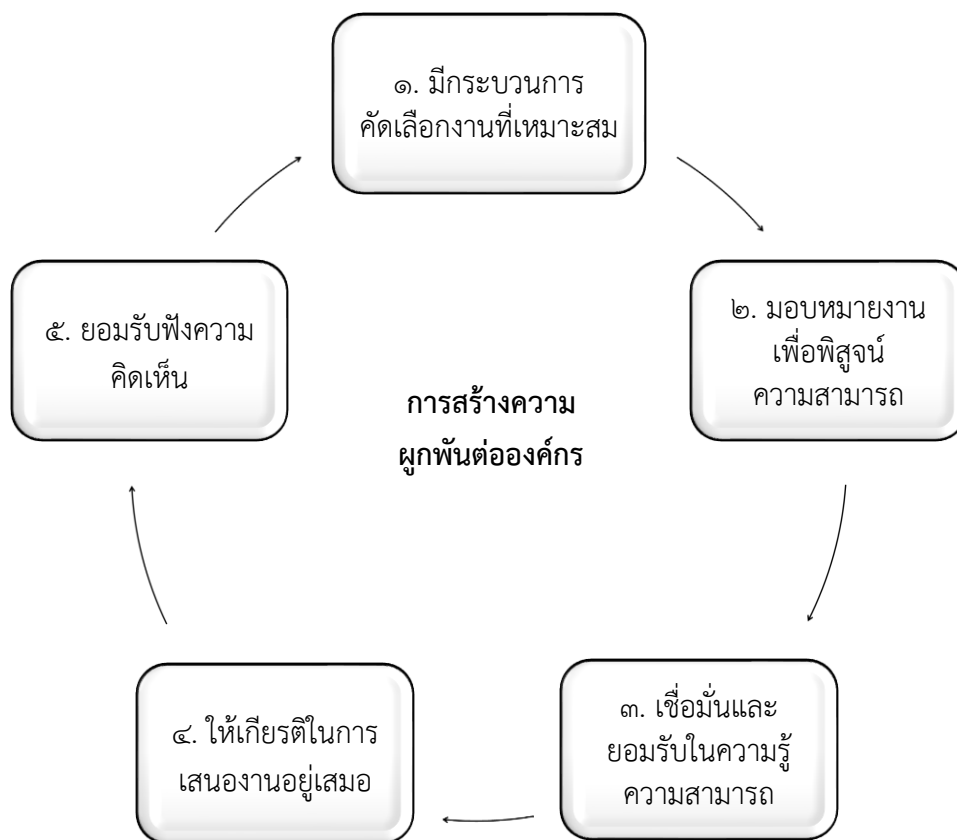
ตารางที่ ๔.๒๘ สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

ที่	สรุปประเด็นสำคัญ	ความถี่	คนที่
๑	มีกระบวนการคัดเลือกงานที่เหมาะสม	๓	๔,๑๑,๑๕,
๒	มอบหมายงานเพื่อพิสูจน์ความสามารถ	๑	๓
๓	เชื่อมั่นและยอมรับในความรู้ความสามารถ	๕	๒,๗,๑๒,๑๓,๑๖
๔	ให้เกียรติในการเสนองานอยู่เสมอ	๓	๖,๙,๑๔
๕	ยอมรับฟังความคิดเห็น	๑	๑

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.



แผนภาพที่ ๔.๑๒ สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านการสร้างความผูกพันต่อองค์กร
ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

สรุป การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คือ ผู้บริหารควรให้บุคลากรได้ทำงาน โดยมีกระบวนการคัดเลือกงานที่เหมาะสม ตรงสายงาน ที่มีความท้าทายในสายงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมีการใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่และก่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กร ให้การยอมรับในความรู้ความสามารถเมื่อทำงานสำเร็จจุล่งไปด้วยดี ให้ความความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในการทำงานของบุคลากร สร้างการรับรู้ถึงความสามารถและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กรจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร จากผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้ ใน ๕ ลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑. มีกระบวนการคัดเลือกงานที่เหมาะสม ๒. มอบหมายงานเพื่อพิสูจน์ความสามารถ ๓. เชื่อมั่นและยอมรับในความรู้ความสามารถ ๔. ให้เกียรติในการเสนองานอยู่เสมอ ๕. ยอมรับฟังความคิดเห็น

๓) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ประเด็นสัมภาษณ์คือ ท่านคิดว่าเทศบาลควรทำอะไรเพื่อเป็น “การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน พบผลการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. จัดทำประกาศเกียรติคุณให้กับพนักงานเทศบาลและลูกจ้างที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี ควรให้มีการจัดกิจกรรมในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ควรแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา^{๑๒๐}

๒. สร้างสภาวะแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การจัดสวัสดิการและสิทธิพิเศษอื่น ๆ สร้างความยุติธรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรไม่เลือกปฏิบัติ^{๑๒๑}

๓. ยกย่อง ชมเชยให้เกียรติซึ่งกันและกัน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่กันแบบที่น้องสามารถพูดคุยกันได้ ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความเคารพคนอื่นอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความสำคัญและเปิดกว้างต่อความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเมตตาและต้องคอยกำกับดูแลไม่ให้เกิดความแตกแยกในหน่วยงาน เพราะเมื่อไรก็ตามถ้าหน่วยงานแตกแยกกันเองแล้วผลของการปฏิบัติงานก็จะไม่มีวันสำเร็จได้^{๑๒๒}

๔. การสร้างแรงจูงใจเพื่อเป็นการสร้างแรงผลักดันจากภายในตัวบุคคลให้มองเห็นคุณค่าในงานที่ทำว่าเป็นส่วนหนึ่งที่จะผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทุกตำแหน่งมีความสำคัญ ไม่ว่าจะงานนั้นจะเล็กหรืองานใหญ่ก็ตาม การสร้างแรงจูงใจภายนอก คือ ให้คำชมยกย่อง ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ขยันและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน^{๑๒๓}

๕. สร้างแรงจูงใจโดยมีการยกย่องสำหรับผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างตั้งใจรวมไปถึงผู้ที่นำความสำเร็จมาสู่องค์กรเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรนั้น ๆ ในการทำงานเพื่อองค์กรต่อไป^{๑๒๔}

๖. จัดฝึกอบรมและพัฒนา จัดให้มีสวัสดิการให้สิ่งตอบแทนแก่พนักงานที่มีความขยัน^{๑๒๕}

๗. สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็คำชมเชยเมื่อทำงานประสบความสำเร็จอย่างใดอย่างหนึ่ง มอบรางวัลเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน^{๑๒๖}

๘. การสร้างความแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ได้แก่ ๑) ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนสำคัญขององค์กร ๒) ผู้บริหารพร้อมพบปะให้คำปรึกษาแก่บุคลากรตลอดเวลา ๓) ให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดี ๔) แสดงความภักดีต่อองค์กร เป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากร ๕) สร้างบรรยากาศให้เป็นแบบครอบครัว ๖) สร้างความรู้จักเป็นกันเองกับบุคลากรให้มาก^{๑๒๗}

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๙. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้กับบุคลากรที่มีความขยัน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การประกาศคุณงามความดีให้กับบุคลากร ให้การพัฒนาส่งเสริมความรู้ความสามารถ จนให้มีการเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงยิ่งขึ้นไป^{๑๒๘}

๑๐. ทำการยกย่องชื่นชมเพื่อเป็นบุคคลตัวอย่างมอบใบประกาศเกียรติคุณ ในการได้รับการยกย่องในผลงานและความสำเร็จขององค์กร^{๑๒๙}

๑๑. ชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดี หากทำงานผิดพลาดไม่ควรตำหนิต่อหน้าคนหมู่มากแต่ควรเรียกเพื่อปรับความเข้าใจเป็นการส่วนตัวและให้คำแนะนำว่าควรทำอย่างไรจึงจะถูกต้อง^{๑๓๐}

๑๒. ควรปรับทัศนคติที่ดีในการทำงานให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นการตอบสนองความต้องการของผู้ที่มาใช้บริการ ซึ่งจะทำให้ผู้ที่มาใช้บริการนั้นรู้สึกประทับใจในการให้บริการที่ดีของบุคลากร^{๑๓๑}

๑๓. สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี เช่น สถานที่ทำงานมีแสงสว่างที่เพียงพอ มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและพอเพียง สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย รวมถึงมีกฎเกณฑ์ของสถานที่ทำงานที่ยอมรับได้ร่วมกัน^{๑๓๒}

๑๔. การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเวลา สมควรได้รับการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ในทุกหน่วยงานควรมีการประเมินผลงานอย่างยุติธรรมเมื่อบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ควรได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความรู้ความสามารถ บุคลากรต้องการความดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหาร ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานรวมทั้งผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น^{๑๓๓}

๑๕. เทศบาลควรมีสถานที่ปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีแสงสว่างเพียงพอ ไม่คับแคบเกินไป และมีสถานที่ที่เหมาะสมในการให้บริการประชาชน รวมไปถึงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการรวมทั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานสะดวกสบายอย่างสม่ำเสมอ สิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรในเทศบาลพอใจ ยินดี และมีความสุข เต็มใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างสุดกำลังความสามารถ^{๑๓๔}

๑๖. ผู้บริหารเทศบาลควรตั้งเป้าหมายในงานแต่ละส่วนของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและมีการให้รางวัลแก่บุคลากรเมื่องานที่ทำได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรตามสมควรและควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับสวัสดิการของบุคลากรในองค์กร^{๑๓๕}

๑๗. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น จะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติเดิมเสียใหม่ จากการศึกษาแนวคิดที่ว่าต้องปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ตั้งแต่

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

อดีตจนถึงปัจจุบัน เน้นการสร้างความคิดใหม่ ๆ ตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ในพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้กำหนดเป็นหลักการว่า ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้ ๑) ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง ๒) ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ๓) ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ในวิชาการที่สมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีคุณธรรม ๔) ต้องมีการสร้างการมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันและนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติงานที่ร่วมกัน^{๑๓๖}

โครงการหรือกิจกรรมที่เน้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๑. โครงการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาเครือข่ายในการ ปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างสัมพันธ์ที่ดีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

๒. หลักเกณฑ์การจัดค่าตอบแทนอื่น ๆ เป็นกรณีพิเศษสำหรับข้าราชการหรือพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

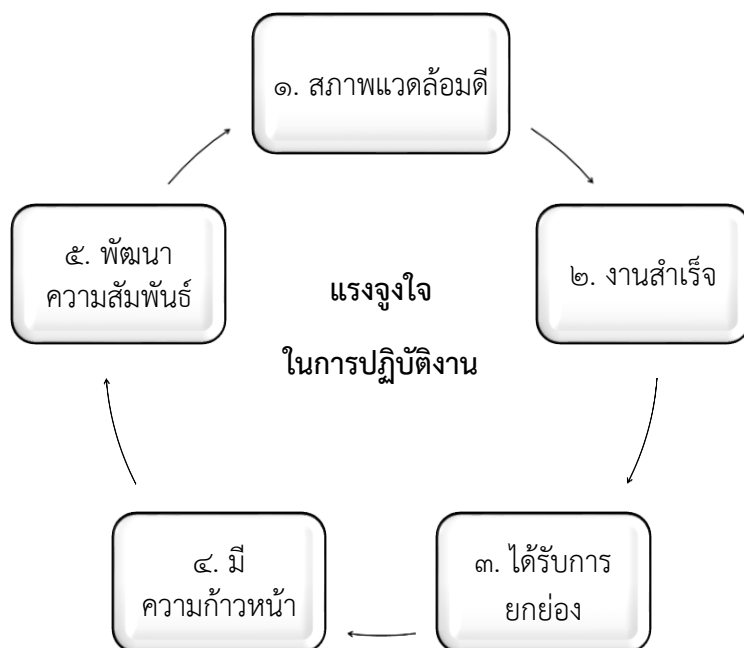
๓. กิจกรรมพัฒนาปรับปรุงบรรยากาศของสถานที่ปฏิบัติงานในเทศบาล

๔. โครงการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยสำหรับการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๔.๒๙ สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ที่	สรุปประเด็นสำคัญ	ความถี่	คนที่
๑	สภาพแวดล้อมดี	๓	๗,๑๓,๑๗
๒	งานสำเร็จ	๓	๙,๑๒,๑๔
๓	ได้รับการยกย่อง	๕	๑,๔,๘,๑๐,๑๑
๔	มีความก้าวหน้า	๔	๒,๕,๖,๑๖
๕	พัฒนาความสัมพันธ์	๒	๓,๑๕

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.



แผนภาพที่ ๔.๑๓ สังเคราะห์องค์ความรู้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

สรุป แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ เทศบาลควรจะต้องเริ่มที่การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้ มีระบบปฏิบัติงานที่ปลอดภัย มีสุขภาพ อนามัยและสิ่งแวดล้อมที่ดี ซึ่งผลสำเร็จของงานมาจากความมุ่งมั่น พากเพียรของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ จัดโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาดูแลเอาใจใส่ช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผล ให้เงินเดือนเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ จากผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ใน ๕ ลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑. สภาพแวดล้อมดี ๒. งานสำเร็จ ๓. ได้การยอมรับ ๔. มีความก้าวหน้า ๕. พัฒนาคือความสัมพันธ์

๔) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ประเด็นสัมภาษณ์คือ ท่านคิดว่า “ทำอย่างไรเพื่อให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูปหรือคน พบผลการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. ส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น เล่นกีฬาภายในหน่วยงาน ร่วมทำกิจกรรม Big cleaning Day กิจกรรม ๕ ส. ก็จะทำให้เกิดเป็นกิจกรรมที่จะคอยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรนั้นรู้สึกรักและผูกพันและภาคภูมิใจในองค์กรมากยิ่งขึ้นในการที่ตนเองนั้นได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร^{๑๓๗}

๒. การที่จะให้บุคลากรมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กรควรต้องสร้างความสุขและบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อเป็นการให้โอกาสสร้างความ

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

ไว้วางใจในการทำงานและได้เลือกวิธีทำงานด้วยตัวเอง เกิดเป็นความเสียสละคือว่า เมื่อบุคลากรนั้นมีความสุขในการทำงานแล้วมักจะส่งผลในการทำงานเพื่อองค์กรมากยิ่งขึ้น^{๑๓๘}

๓. ส่งเสริมในการปฏิบัติงาน ยกย่อง ชมเชยบางโอกาส ให้ความรักความอบอุ่นเหมือนคนในครอบครัว เป็นการสร้างอารมณ์ร่วมในการทำงานร่วมกันฉันท์พี่น้องครอบครัว เกิดเป็นความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้นตามลำดับ^{๑๓๙}

๔. สร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร สร้างความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น การขึ้นเงินเดือนตามความสามารถ เพื่อให้เกิดการอุทิศตนให้กับองค์กร สร้างความมั่นคงปลอดภัย เช่น สร้างความมั่นคงให้กับชีวิตสวัสดิการต่าง ๆ สร้างความรักและความเป็นเจ้าของงาน เป็นเพื่อนร่วมงานที่มีความใกล้ชิด เป็นกัลยาณมิตรและสร้างความรู้สึกรักภูมิใจโดยประกาศยกย่องความดีในโอกาสต่าง ๆ^{๑๔๐}

๕. ให้ความสำคัญด้านบุคคลที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีการประกาศในเรื่องของผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่นหรือผู้ที่มีความเป็นเจ้าหน้าที่ที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน โดยการให้คะแนนจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ^{๑๔๑}

๖. เรียนรู้ปัจจัยที่เสริมสร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ประเมินค่าความผูกพันของพนักงานต่อเทศบาลอย่างถูกวิธี พัฒนาแผนการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร กระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความผูกพันในองค์กร ตอบแทนพนักงานที่ดีด้วยรางวัลที่เหมาะสม^{๑๔๒}

๗. ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงการทำงานให้เป็นระบบระเบียบมากยิ่งขึ้นจะเป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์กร^{๑๔๓}

๘. แนวทางที่จะทำให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร เทศบาลโดยคณะผู้บริหารควรบริหารจัดการองค์กรโดยอาศัยหลักธรรมาภิบาล นำมาประยุกต์ใช้ดังนี้ ๑) หลังนิติธรรม คือการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงให้ทันสมัยเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ๒) หลักคุณธรรม คือ ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ๓) ความโปร่งใส คือ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันตรวจสอบได้ ๔) การมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ๕) การมีสำนึกรับผิดชอบ คือ ควรตระหนักสิทธิหน้าที่สำนึกในความรับผิดชอบ ๖) ความคุ้มค่า คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม^{๑๔๔}

๙. ปลุกจิตสำนึกความเป็นบุคลากรที่ดี ยอมรับที่จะรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยใช้หลักประชาธิปไตยเป็นหลักการแห่งความยุติธรรม ความเท่าเทียมกันจึงจะเกิดขึ้น บุคลากรก็จะยอมรับในกฎ กติกา มรรยาทเพื่อเป็นพลังส่งเสริมให้ตนเองนั้นตั้งใจที่ดำรงแห่งความเป็นสมาชิกภาพไว้ได้^{๑๔๕}

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๐. สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรในสังกัดให้มีความภาคภูมิใจในองค์กร มีการชื่นชมและยกย่องบุคลากรที่สร้างคุณงามความดีแก่องค์กร^{๑๔๖}

๑๑. ส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละคนเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของหน้าที่ตนเองในการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อดูแลประชาชน เมื่อเข้าใจว่าตนเองมีหน้าที่ที่สำคัญในองค์กรก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กร^{๑๔๗}

๑๒. การทำให้เกิดความรักความผูกพันนั้นสิ่งแรกที่ทำ คือ รับฟังปัญหาในการทำงานเพื่อจะได้นำมาแก้ไขและปรับปรุงเพื่อให้พนักงานชั้นผู้น้อยและได้ออกความคิดเห็นให้ทางผู้บริหารได้รับฟังและสร้างความสุขของการทำงาน เช่น กิจกรรมก่อนเลิกงานให้พนักงานผู้บริหารได้พูดคุยกันและมีความผูกพันกันมากขึ้น^{๑๔๘}

๑๓. สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน จึงถือได้ว่าเป็นการสร้างความภูมิใจและมั่นใจว่าพนักงานได้ทำงานในองค์กรนี้ จะทำให้ชีวิตเขานั้นมีความสุข ประสบความสำเร็จ^{๑๔๙}

๑๔. การทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นการบ่งบอกถึงความผูกพันต่อองค์กร เกิดเป็นความภาคภูมิใจว่าเป็นสมาชิกคนสำคัญขององค์กรนำที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กร^{๑๕๐}

๑๕. ความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะเป็นบ่อเกิดแห่งความสมัครสมานสามัคคีไม่ว่าจะทุกซ์หรือสุขก็จะยินดีที่จะเห็นองค์กรประสบความสำเร็จ^{๑๕๑}

๑๖. การที่จะทำให้บุคลากรในเทศบาลมีความรัก ความผูกพันต่อองค์กรนั้น ในเบื้องต้นผู้บริหารต้องมีความจริงใจในการบริหารงานและที่สำคัญต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานด้วย ดังนั้นแนวทางที่ดีที่จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน คือ ผู้บริหารต้องให้โอกาสบุคลากรในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน มีการขึ้นเงินเดือนตามโอกาสที่เหมาะสมและให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกตำแหน่งเท่า ๆ กัน^{๑๕๒}

๑๗. การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับพื้นที่และในระดับสากลเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันไร้พรมแดน เศรษฐกิจบนฐานความรู้ที่ต้องอาศัยทั้งเทคโนโลยีและความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้และการบริหารจัดการองค์กรที่ดี แม้ว่าการพัฒนาองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการแต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ บุคลากรองค์กรที่มีโครงสร้างของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ย่อมเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและจะนำมาซึ่งความรักความผูกพันต่อองค์กร^{๑๕๓}

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.

โครงการหรือกิจกรรมที่เน้นความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ยุทธศาสตร์ที่ ๑

การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร

- กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสาย

งาน

- กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี

- กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาบุคลากรให้เป็นคนมีความรู้คู่ความดี
- กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาบุคลากรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาบุคลากร ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ในอนาคต
- กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรร่วมมือกับเครือข่าย หน่วยงานรัฐ เอกชน

และภาคประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้และร่วมกัน

พัฒนา

- กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในผลงานของคนอื่นและปรับปรุงแก้ไขในผลงาน

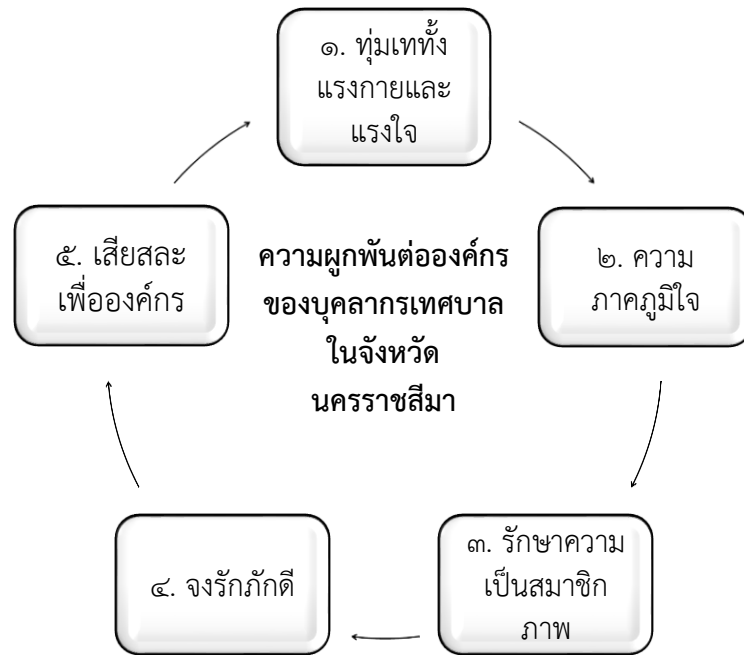
ของตน

- กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร ทุกวาระ (KM)

เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๔.๓๐ สรุปประเด็นสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ที่	สรุปประเด็นสำคัญ	ความถี่	คนที่
๑	ทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจ	๓	๕,๑๐,๑๗
๒	ความภาคภูมิใจ	๓	๑,๔,๑๓
๓	รักษาความเป็นสมาชิกภาพ	๒	๙,๑๔
๔	จงรักภักดีต่อองค์กร	๒	๓,๑๕
๕	เสียสละเพื่อองค์กร	๑	๒



แผนภาพที่ ๔.๑๔ สัเคราะห์องค์ความรู้ด้านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาล
ในจังหวัดนครราชสีมา
ที่มา : สัเคราะห์โดยผู้วิจัย

สรุป บุคลากรที่เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรแล้ว สิ่งที่จะตามมาคือ ความเต็มใจ และทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร คือ สามารถทำงานนอกเวลาได้ ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอในการทำงาน เช่น การไม่ขาดงาน ไม่มาสาย เป็นต้น และต่อมาคือ เกิดเป็นความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นบ่อเกิดความรู้สึกรักและมั่นใจว่าทำงานในองค์กรนี้ จะทำให้ชีวิตของตนเองมีความสุข ประสบความสำเร็จและเกิดความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร มีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ ระเบียบข้อบังคับทุกอย่างเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกภาพของตนเองให้ดำรงในองค์กรต่อไปและสุดท้ายเกิดเป็นความเสียสละความเสียสละเพื่อองค์กร เกิดเป็นความรักความรู้สึกเปรียบเสมือนที่ทำงานนั้นเป็นบ้านของตนเองหรือเพื่อนสมาชิกก็เปรียบเหมือนดังคนในครอบครัว จากผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ได้ใน ๕ ลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑. ทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจ ๒. ความภาคภูมิใจ ๓. รักษาความเป็นสมาชิกภาพ ๔. จงรักภักดีต่อองค์กร ๕. เสียสละเพื่อองค์กร

๔.๓ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) องค์กรความรู้จากการวิจัยเรื่อง “ปฏิบัติการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” ซึ่งสังเคราะห์จากวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ ๑) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๒) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๙ รูปหรือคน ได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและให้ข้อคิดเห็นต่อองค์ความรู้สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๓๑ ผลการประเมินความเหมาะสมของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยภาพรวม (N=๙)

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	ระดับความเหมาะสม		
	μ	σ	แปลผล
๑. ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร	๔.๘๙	๐.๓๓๓	มากที่สุด
๒. ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	๔.๗๘	๐.๔๔๑	มากที่สุด
๓. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	๔.๗๘	๐.๖๖๗	มากที่สุด
๔. ความจงรักภักดีต่อองค์กร	๔.๘๙	๐.๓๓๓	มากที่สุด
๕. ความเสียสละเพื่อองค์กร	๔.๘๙	๐.๓๓๓	มากที่สุด
ภาพรวม	๔.๘๔	๐.๓๙๗	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๓๑ พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๘๔ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๓๙๗ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีค่าความเหมาะสมมากที่สุดทุกด้าน

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบที่นำเสนอ แต่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อการปรับแก้ไขขององค์ความรู้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นในประเด็นต่อไปนี้

๑. ควรปรับคำที่กระชับชัดเจนได้ความหมายที่สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น^{๑๕๔}
๒. ผลการค้นพบในแต่ละตัวแปรควรเรียงลำดับตามข้อค้นพบหรือเรียงลำดับตามประเด็นที่ต้องส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรให้ประจักษ์ชัดแจ้งมากยิ่งขึ้น^{๑๕๕}

^{๑๕๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๔ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

^{๑๕๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๓ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๓๒ ผลการประเมินความเหมาะสมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม

(N=๙)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความเหมาะสม		
	μ	σ	แปลผล
๑. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	๔.๖๗	๐.๗๐๗	มากที่สุด
๒. การได้รับการยอมรับนับถือ	๔.๕๖	๐.๕๒๗	มากที่สุด
๓. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	๔.๗๘	๐.๔๔๑	มากที่สุด
๔. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	๔.๗๘	๐.๔๔๑	มากที่สุด
๕. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	๔.๖๗	๐.๕๐๐	มากที่สุด
๖. เงินเดือนและสวัสดิการ	๔.๖๗	๐.๕๐๐	มากที่สุด
ภาพรวม	๔.๖๙	๐.๔๒๙	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๓๒ พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๖๙ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๔๒๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเหมาะสมมากที่สุดทุกด้าน

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบที่นำเสนอ แต่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อการปรับแก้ไขขององค์ความรู้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นในประเด็นต่อไปนี้

๑. ควรพิจารณาปรับประเด็นในด้านเดือนและสวัสดิการให้อยู่ในส่วนของงานพิเศษหรือ รายได้ทีนอกเหนือจากการทำงานประจำ เนื่องจากเทศบาลนั้นมีการกำหนดอัตราค่าจ้างการทำงานที่ชัดเจนอยู่แล้ว^{๑๕๖}

๒. ควรระบุทฤษฎีในทุก ๆ ตัวแปรหลัก เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเข้าใจในองค์ความรู้มากขึ้น^{๑๕๗}

๓. ควรระบุผลการวิจัยเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาประเด็นในแต่ละตัวแปรขององค์ความรู้ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น^{๑๕๘}

^{๑๕๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๖ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

^{๑๕๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

^{๑๕๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๓๓ ผลการประเมินความเหมาะสมของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม

(N=๙)

การสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความเหมาะสม		
	μ	σ	แปลผล
๑. การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ	๔.๘๙	๐.๓๓๓	มากที่สุด
๒. การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร	๔.๕๖	๐.๕๒๗	มากที่สุด
๓. การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร	๔.๖๗	๐.๕๐๐	มากที่สุด
ภาพรวม	๔.๗๐	๐.๓๘๙	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๓๓ พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๗๐ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๓๘๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเหมาะสมมากที่สุดทุกด้าน

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบที่นำเสนอ แต่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อการปรับแก้ไขขององค์ความรู้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นในประเด็นต่อไปนี้

๑. ควรแยกประเภทการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ให้เกิดเหมาะสมกับบุคลากรเทศบาล^{๕๙}
๒. ผลการค้นพบในแต่ละตัวแปรควรเรียงลำดับตามข้อค้นพบหรือเรียงลำดับตามประเด็นในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างเป็นลำดับขั้นตอน^{๖๐}

^{๕๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

^{๖๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๓๔ ผลการประเมินความเหมาะสมของการสร้างความผูกพันตามหลักสภาราณียธรรม ๖
(คุณธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร) โดยภาพรวม

(N=๙)

การสร้างความผูกพัน ตามหลักสภาราณียธรรม ๖	ระดับความเหมาะสม		
	μ	σ	แปลผล
๑. เมตตาภยกรรม (การกระทำดีต่อกัน)	๔.๗๘	๐.๖๖๗	มากที่สุด
๒. เมตตาจริกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน)	๔.๖๗	๐.๕๐๐	มากที่สุด
๓. เมตตาโมโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)	๔.๖๗	๐.๗๐๗	มากที่สุด
๔. สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)	๔.๖๗	๐.๗๐๗	มากที่สุด
๕. สีสสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย)	๔.๗๘	๐.๖๖๗	มากที่สุด
๖. ทิฏฐิสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)	๔.๗๘	๐.๔๔๑	มากที่สุด
ภาพรวม	๔.๗๒	๐.๕๕๓	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๓๔ พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของการสร้างความผูกพันตามหลักสภาราณียธรรม ๖ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๗๒ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๕๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีเหมาะสมมากที่สุดทุกด้าน

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิในการสร้างความผูกพันตามหลักสภาราณียธรรม ๖

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบที่นำเสนอ แต่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อการปรับแก้ขององค์ความรู้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นในประเด็นต่อไปนี้

๑. คำภาษาบาลีควรจะคงความหมายเดิมตามหลักของพระพุทธเจ้าไว้ก่อน จึงสรุปหรือถอดความออกมาเป็นภาษาของผู้วิจัย^{๑๖๑}

๒. ควรสังเคราะห์หรืออธิบายให้เห็นว่าหลักสภาราณียธรรม ๖ เป็นคุณธรรมที่สามารถส่งเสริมความผูกพันในองค์กรได้^{๑๖๒}

๓. ควรปรับประเด็นที่ได้นำเสนอบางตัวแปรเพื่อให้เกิดสำนวนทางวิชาการมากขึ้น^{๑๖๓}

^{๑๖๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๕ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

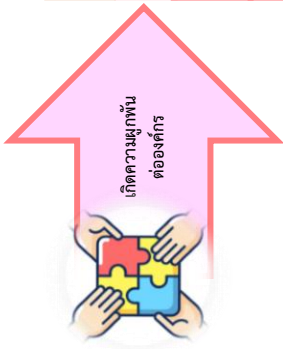
^{๑๖๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๓ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

^{๑๖๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๗ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔.

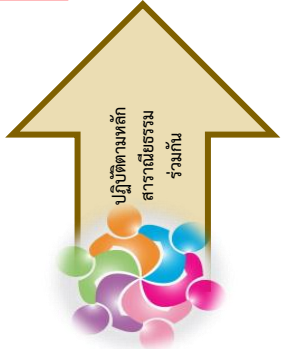
๔.๔ องค์ความรู้

๔.๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

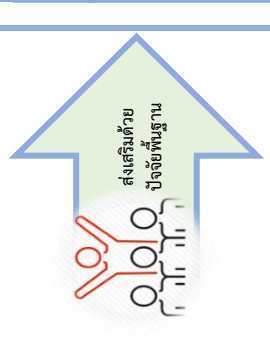
จากการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” มีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๒) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาและ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย ดังแผนภาพที่ ๔.๑๕



การประยุกต์หลักสราณธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา			
ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร			
ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร	ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	ความเสียสละเพื่อองค์กร
<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย 2. สามารถทำงานนอกเวลาได้หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จเสร็จ 3. มีความทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในการทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความภาคภูมิใจและยินดีเป็นอย่างยิ่ง เมื่อผู้ว่าฯได้จัดเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรแห่งนี้ 2. มีความภูมิใจว่าเป็นสมาชิกองค์กรที่ดีขององค์กรที่มีส่วนนำพาความสำเร็จสู่องค์กร 3. มีความภูมิใจที่จะทำหน้าที่อย่างใจดีอย่างหนึ่งในนามขององค์กร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไขระเบียบข้อบังคับขององค์กร 2. ไม่คิดจะลาออกถึงแม้ว่าองค์กรจะประสบปัญหา 3. ไม่คิดที่จะเอาตัวไปอยู่ที่องค์กรอื่นใดก็ตาม หรือในฐานะชีวิตการอันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความยินดีที่จะเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อเอาเวลาส่วนหนึ่งมาทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ 2. มีความยินดีที่จะแบ่งปันการระดมทุนนอกเหนือจากความรู้เงินเดือน เพื่อให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งใจไว้ 3. มีความยินดีที่จะเสียสละทรัพย์สินส่วนตัวเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในองค์กร



สราณธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร			
เมตตาการุณกรรม (การกระทำที่ต่อกัน)	เมตตาวิกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน)	เมตตาเมตตาธรรม (เคารพในความดีผู้อื่น)	สราณเมตตา (การแบ่งปันกัน)
<ol style="list-style-type: none"> 1. สุภาพเรียบร้อย 2. ไม่ก้าวร้าวข่มขู่ 3. มีความเป็นกันเองเมตตาต่อกัน 4. การพบปะในสิ่งที่สุภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. วาจาสุภาพ 2. บอกเล่าสิ่งที่เป็นประโยชน์ 3. เคารพในคุณค่าของผู้อื่น 4. เป็นคนละเอียดอ่อนไม่ยกความดีใจ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตั้งใจปรารถนาดี 2. มีทัศนคติที่ดีต่อกัน 3. แสดงความเคารพและไมตรี 4. ยอมรับในความดีกัน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบปฏิบัติงานที่สอดคล้อง 2. มีผลงานและยอมรับที่ดี 3. ส่งเสริมงานของผู้อื่น 4. ร่วมมือกันทำงาน
เมตตาการุณกรรม (การกระทำที่ต่อกัน)	เมตตาวิกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน)	เมตตาเมตตาธรรม (เคารพในความดีผู้อื่น)	สราณเมตตา (การแบ่งปันกัน)
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความเห็นชอบร่วมกัน 2. ได้รับความเข้าใจด้วยเหตุผล 3. ยอมรับในความดีกัน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. รักษาระเบียบข้อบังคับ 2. ประพฤติตนตามระเบียบ 3. อดทนความยุติธรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. รักษาระเบียบข้อบังคับ 2. ประพฤติตนตามระเบียบ 3. อดทนความยุติธรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือในการคิดต่อประสานงาน 2. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสนอกสนม และมีความเป็นกันเอง 3. ผู้บังคับบัญชามีความเข้าใจและมีความเห็นชอบในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผล



แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน			
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	การได้รับการยอมรับนับถือ	ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	สภาพแวดล้อมในการทำงาน
<ol style="list-style-type: none"> 1. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน 2. นำเอาความรู้ความสามารถมาใช้อย่างเต็มที่ 3. การปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 2. เพื่อร่วมงานยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ 3. ผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้รับผิดชอบ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การที่ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 2. มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 3. มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4. ได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยผ่านการฝึกอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบปฏิบัติงานที่สอดคล้อง 2. มีผลงานและยอมรับที่ดี 3. ส่งเสริมงานของผู้อื่น 4. ร่วมมือกันทำงาน
เงินเดือนและสวัสดิการ	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	สภาพแวดล้อมในการทำงาน
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการให้สวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาลและค่าสวัสดิการอื่น ๆ เช่น ค่าเช่าที่พัก ค่าเช่ารถ ค่าเช่ารถจักรยานยนต์ ค่าเช่ารถจักรยานยนต์ ค่าเช่ารถจักรยานยนต์ ค่าเช่ารถจักรยานยนต์ 2. การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว 3. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือในการคิดต่อประสานงาน 2. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสนอกสนม และมีความเป็นกันเอง 3. ผู้บังคับบัญชามีความเข้าใจและมีความเห็นชอบในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การที่ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 2. มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 3. มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4. ได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยผ่านการฝึกอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบปฏิบัติงานที่สอดคล้อง 2. มีผลงานและยอมรับที่ดี 3. ส่งเสริมงานของผู้อื่น 4. ร่วมมือกันทำงาน
การสร้างความผูกพันต่อองค์กร			
มอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ	ยอมรับว่าเป็นสมาชิก	ยอมรับและยอมรับในความสามารถ	เห็นคุณค่าความสำคัญ
<ol style="list-style-type: none"> 1. มอบหมายงานที่มีความท้าทาย 2. พึ่งพาความสามารถและขอให้จัดการพัฒนา 3. มีการมอบหมายงานที่มอบหมาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยอมรับและยอมรับในความสามารถ 2. ยอมรับและยอมรับในความสามารถ 3. ยอมรับและยอมรับในความสามารถ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยอมรับและยอมรับในความสามารถ 2. ยอมรับและยอมรับในความสามารถ 3. ยอมรับและยอมรับในความสามารถ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในการทำงาน 2. การรับรู้ถึงความสำคัญในการทำงาน 3. ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในการทำงาน

แผนภาพที่ ๑.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากแผนภาพองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยดังอธิบายได้ว่า

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทั้ง ๕ ด้าน ประกอบด้วย ๑. ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ๒. ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๓. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ๔. ความจงรักภักดีต่อองค์กร ๕. ความเสียสละเพื่อองค์กร โดยในความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมีปัจจัยพื้นฐาน ๒ อย่าง เพื่อเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการสร้างความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังประยุกต์หลักสารณียธรรม ๖ มาใช้เพื่อเป็นตัวส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมากยิ่งขึ้น และในแต่ละด้านมีลักษณะ ดังนี้

๕ ด้านมีลักษณะ ดังนี้

๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ประกอบด้วย ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถทำงานนอกเวลาได้ หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง มีความทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร

๒) ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ประกอบด้วย เกิดความภาคภูมิใจและยินดีเป็นอย่างยิ่ง เมื่อรู้ว่าจะได้เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแห่งนี้ มีความภูมิใจว่าเป็นสมาชิกคนสำคัญขององค์กรที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กร มีความภูมิใจที่จะทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามองค์กร

๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ประกอบด้วย มีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ ระเบียบข้อบังคับทุกอย่างเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกภาพให้ดำรงในองค์กรต่อไป ไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสถานะปกติหรือในสถานะวิกฤตการณ์อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วย เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิดจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจให้ถูกต้อง พร้อมทั้งจะยื่นหยัดต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่มีในองค์กรได้อย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว มักจะสรรเสริญและไม่เข้าร่วมวิพากษ์วิจารณ์ (นินทา) องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไปเสมอ

๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร ประกอบด้วย มีความยินดีที่จะสละเวลาอันมีค่า เพื่อเอาเวลาส่วนหนึ่งมาทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ มีความยินดีจะแบกรับภาระงานที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบ เพื่อให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้ มีความยินดีที่จะสละทรัพย์สินส่วนตัวเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในองค์กรได้ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ การจัดซื้ออุปกรณ์ทำความสะอาด เป็นต้น

โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง ๖ ด้าน ดังกล่าวเป็นปัจจัยพื้นฐาน ๒ ประการ คือ

๑. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีลักษณะ ดังนี้

๑) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นพากเพียรในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้นำเอาความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่ การปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น

๒) การได้รับการยอมรับนับถือ ประกอบด้วย ปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถ ในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ปฏิบัติอยู่เสมอ

๓) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ประกอบด้วย การที่ได้ทำงานให้กับองค์กรนี้จะทำให้ได้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ในอนาคต มีความมั่นใจว่าเป็นบุคคลที่ทำให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาการศึกษาดูงานหรือการเข้าร่วมประชุม

๔) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย มีระบบปฏิบัติงานที่ปลอดภัย มีสุขภาพอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้

๕) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงาน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม จริงใจและมีความเป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผล

๖) เงินเดือนและสวัสดิการ ประกอบด้วย มีการให้สวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาล และด้านสวัสดิการอื่น ๆ เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

๒. การสร้างความผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะ ดังนี้

๑) มอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ ประกอบด้วย มอบหมายงานที่มีการใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ พิสูจน์ความสามารถและก่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กร มีกระบวนการคัดเลือกงานที่เหมาะสม

๒) ยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร ประกอบด้วย เชื่อมมั่นและยอมรับในความรู้ความสามารถ มอบหมายงานที่ดีและสำคัญ ๆ ให้ได้ปฏิบัติอยู่เสมอ ยอมรับนับถือและรับฟังในความคิดเห็น

๓) เห็นคุณค่าความสำคัญ ประกอบด้วย ให้ความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในการทำงาน การรับรู้ถึงความสำเร็จในการทำงาน ให้โอกาสสร้างผลงานในการทำงานตามสายงาน

โดยปัจจัยพื้นฐานทั้ง ๒ ประการจะต้องประยุกต์เข้ากับหลักสาราณียธรรม ๖ ดังนี้

หลักสาราณียธรรม ๖ มีหลักปฏิบัติ ดังนี้

๑) เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) ประกอบด้วย สุขภาพเรียบร้อย ให้การช่วยเหลือ มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เคารพในสิทธิเสรีภาพ

๒) เมตตาวจีกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน) ประกอบด้วย วาจาสุภาพ บอกแจ้งสิ่งที่ เป็นประโยชน์ เจรจาใช้เหตุผล เป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจ

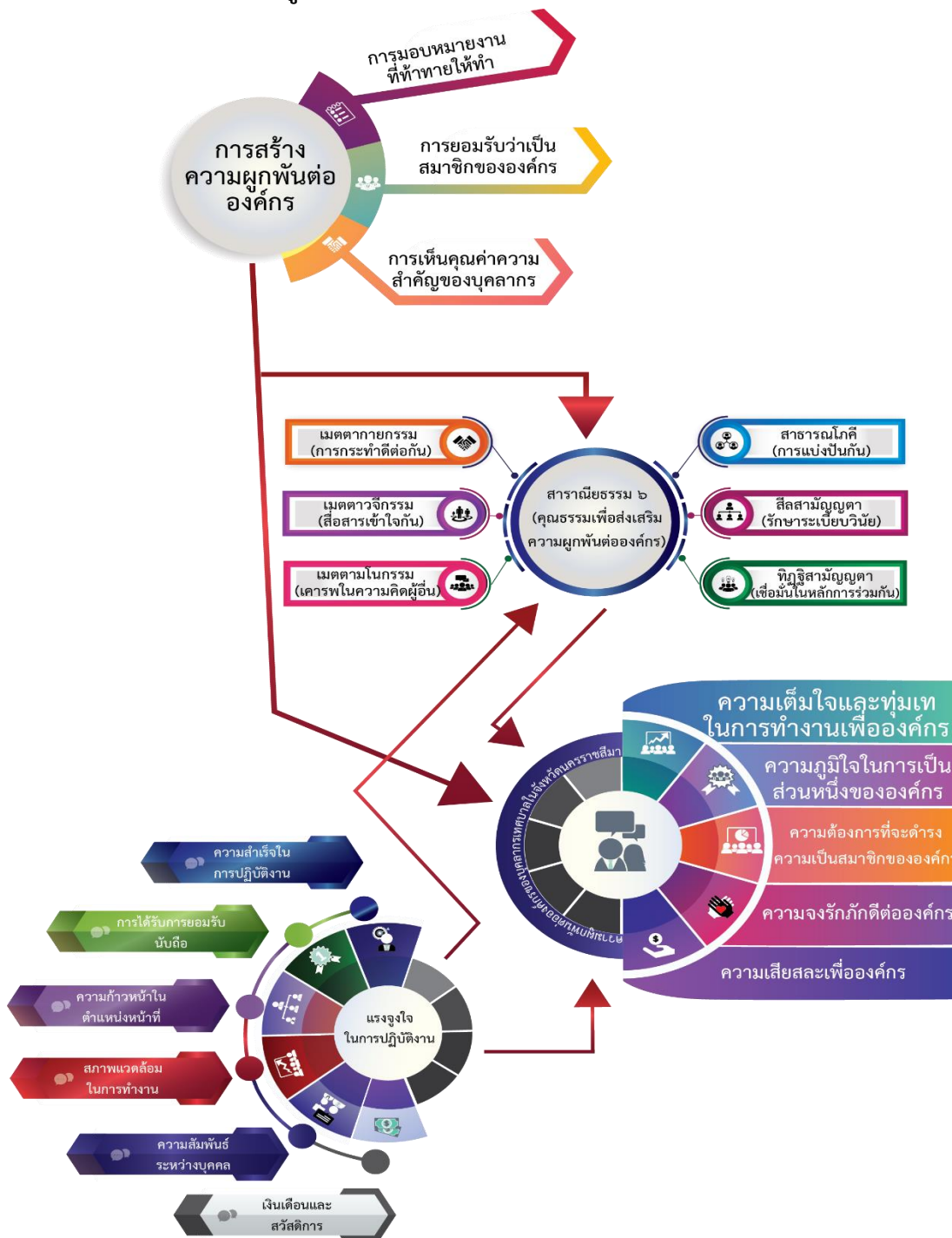
๓) เมตตาโมหกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) ประกอบด้วย ตั้งจิตปรารถนาดี นึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์ แสดงความรักและเมตตา ยอมรับความคิดเห็น

๔) สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) ประกอบด้วย แบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม กระจายรายได้ที่เป็นธรรม ขจัดความเลื่อมล้ำ

๕) สีสสามัญญาตา (การรักษาระเบียบวินัย) ประกอบด้วย รักษาระเบียบข้อบังคับ ประพฤติตามกฎระเบียบ ผดุงความยุติธรรม

๖) ทิฏฐีสสามัญญาตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ประกอบด้วย มีความเห็นชอบร่วมกัน ปรับความเข้าใจด้วยเหตุผลและหลักการ ยอมรับในความคิดเห็น

๔.๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย



แผนภาพที่ ๔.๑๖ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๑๖ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย “ การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ” มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ (๒ ปัจจัยพื้นฐาน + ๑ หลักธรรมส่งเสริม) = เกิดความผูกพันต่อองค์กรดังต่อไปนี้

๒ ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่

๑. แแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๑) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สร้างแรงจูงใจเพื่อเป็นการสร้างแรงผลักดันจากภายในตัวบุคคลให้มองเห็นคุณค่าในงานที่ทำรักในงาน การสร้างแรงจูงใจภายนอกให้คำชมยกย่องให้รางวัลคนที่ขยันมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ต้องแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในงานที่ทำโดยใช้ความจริงใจซื่อสัตย์ในหน้าที่การงานเพื่อความสุขของผู้ที่มาใช้บริการ เมื่อเห็นความสำคัญของงานหรือสิ่งที่ได้รับมอบหมายแล้วก็จะมีการตั้งใจทำงานอย่างสุดความสามารถและเกิดความภาคภูมิใจและไม่ผิดหวังต่อองค์กรของตนเอง

๒) การได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ การยกย่องสำหรับผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานตั้งใจทำงานดีรวมถึงนำความสำเร็จมาให้แก่องค์กรเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรทำงานเพื่อองค์กรต่อไป

๓) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่ การเลื่อนขั้นเงินเดือนให้กับบุคลากรที่มีความขยัน มีความรับผิดชอบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาส่งเสริมให้มีการเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงยิ่งขึ้นไป การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเวลา ควรมีการประเมินผลงานอย่างยุติธรรมเมื่อบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ควรได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความรู้ความสามารถ

๔) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สร้างสภาวะแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ต้องสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี เช่น สถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและพอเพียง สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย รวมถึงมีกฎเกณฑ์ของสถานที่ทำงานที่ยอมรับได้ร่วมกัน สิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรในเทศบาลพอใจ ยินดีและมีความสุข เต็มใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างสุดกำลังความสามารถ

๕) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ การจัดกิจกรรมให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นกลุ่มและด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา สร้างความยุติธรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรไม่เลือกปฏิบัติผู้บังคับบัญชาต้องให้ความเคารพคนอื่นอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความสำคัญและเปิดกว้างต่อความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งจะช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจและความเมตตาปรารถนาดีต่อกัน

๖) เงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ การจัดสวัสดิการและสิทธิพิเศษอื่น ๆ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็คำชมเชยเมื่อประสบความสำเร็จ มอบรางวัลเล็ก ๆ น้อยเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร

ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้ ๑) ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง ๒) ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการ

เปลี่ยนแปลงไป ๓) ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร ๔) ต้องมีการสร้างความมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

๒. การสร้างความผูกพันต่อองค์กร

๑) มอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ ได้แก่ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องสร้างวัฒนธรรมในองค์กรเพื่อให้เกิดคุณค่าเรื่องการรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร คอยสนับสนุนและส่งเสริมในการทำงาน การให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากรจึงได้มอบหมายงานที่ดีและสำคัญ ๆ ให้ได้ปฏิบัติอยู่เสมอ เพื่อพิสูจน์ความสามารถและก่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กร

๒) ยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร ได้แก่ ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารทำเป็นแบบอย่างในการทำงานและชี้ให้เห็นความสำคัญขององค์กร สร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรว่า องค์กร คือ บ้านเป็นครอบครัวใหญ่ พนักงาน ลูกกับจ้างและผู้บริหารคือ พี่น้องเดียวกัน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ

๓) เห็นคุณค่าความสำคัญ ได้แก่ ให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและวางแผนการทำงานขององค์กร เช่น เวลามีประชุมเพื่อที่จะวางแผนในหน่วยงาน ก็ให้เข้ามามีส่วนร่วมในบางโอกาสและทำให้เขารู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานที่ทำอยู่ สร้างการทำงานแบบเป็นระบบที่มิจะทำให้เกิดความรักความสามัคคีกัน

ดังนั้น บุคลากรในเทศบาลต้องเป็นผู้มีสมรรถนะสูง เปี่ยมด้วยจริยธรรม เข้าถึงประชาชน มีความเป็นสากล ทุ่มเทพลักตันให้ยุทธศาสตร์องค์กรสำเร็จ เพื่อการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ไว้ ดังนี้ ๑) พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุด ทันท่องเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในงาน โดยใช้ระบบสมรรถนะ เป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการ การพัฒนา ๒) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จิตอาสา การเข้าถึงประชาชนให้แก่ข้าราชการทุกระดับชั้น ๓) สร้างภาวะผู้นำและทักษะด้านการบริหาร “คน” ที่เข้มแข็งให้แก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการจูงใจพัฒนาและมอบหมายงานผู้ใต้บังคับบัญชา ๔) สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ๕) ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑ หลักธรรมส่งเสริม

หลักสาราณียธรรม ๖ (คุณธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร) ซึ่งเป็นหลักธรรมหมวดหนึ่งทางพระพุทธศาสนาที่ได้นำมาประยุกต์เพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

๑) เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) ได้แก่ การทำให้เกิดความเคารพกันช่วยเหลือกันและเกิดความสามัคคี แสดงมิตรไมตรีกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ การรู้จักปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่นได้ รู้จักลดทิฐิและเห็นความสำคัญของผู้อื่น ความประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยมุ่งประโยชน์องค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน การสงเคราะห์หรือช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือคนในองค์กร เพราะบางตำแหน่งงานเยอะ ภาระงานมาก ต้องกระจายช่วยกันเท่าที่ช่วยกันได้ เรียกว่าทำงานกันเป็นทีม ดังนั้น การกระทำดีต่อกัน สร้างสิ่งจรรโลงใจไว้ซึ่งความเป็นมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงาน เพื่อปลุกจิตสำนึกบุคลากร ให้ตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อประโยชน์แก่การอยู่ร่วมกัน เสริมสร้างความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระบวนการ

ปฏิบัติและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตน พัฒนาเครือข่ายในการปฏิบัติงานรวมถึงการสร้างสัมพันธ์ที่ดี

๒) เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) ได้แก่ การสื่อสารเข้าใจกันถือว่าการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อกันในองค์กร การสื่อสารที่ดีจะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร เป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การทำงานที่สื่อสารความเข้าใจกันจะส่งผลให้งานนั้น ๆ สำเร็จได้โดยเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการเป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจในความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันกับเพื่อนสมาชิกที่เกิดปัญหา จะช่วยรักษาสัมพันธภาพบรรยากาศของความผูกพันกันดีในองค์กรได้อย่างดี ดังนั้น เมื่อบุคลากรมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันก็แสดงให้เห็นว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นไม่ความขัดแย้งกัน ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีความรักความสามัคคี นั่นก็หมายความว่าทุกคนเกิดความผูกพันกันด้วยการปฏิบัติตามหลักการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันเป็นอย่างดี การติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติอยู่เสมอไม่ว่าจะต้องตำแหน่งใดในองค์กรเพื่อประสานงานและความเข้าใจต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

๓) เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) ได้แก่ การเคารพในความคิดของผู้อื่นให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ระดมความคิดเห็นในเรื่องการทำงานทุกระดับเพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานร่วมกัน พิจารณาไตร่ตรองคิดทบทวนประมวลผลความคิดเห็นให้ตกผลึกเป็นทางเดียวที่คิดว่าดีที่สุดแล้วลงมือปฏิบัติจะทำให้งานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การเคารพหรือการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและที่สำคัญได้ตระหนักถึงความสำคัญถึงการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรอีกด้วย บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรถ้าเจอกับผู้บริหารเช่นนี้ย่อมจะอุทิศกายและกำลังสติปัญญาในการดำเนินการตามนโยบายที่ตนมีส่วนได้เสนอแนวคิดนั้น

๔) สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) ได้แก่ การแบ่งปันถือว่าการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานร่วมกัน เป็นการสร้างความรู้สึกที่ว่าทุกคนมีส่วนร่วมช่วยกันและความสามัคคีกัน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เฉลี่ยแบ่งปันมีน้ำใจอันดีต่อกันระหว่างสมาชิกภายในองค์กร ดังนั้น การปฏิบัติตามหลักของการแบ่งปันกัน คิดถึงจิตใจของคนอื่นและแสดงต่อผู้อื่น เหมือนที่เราต้องการให้คนอื่นแสดงต่อเราและทำดีต่อคนอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ควรเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับและไม่หวังว่าคนอื่นจะต้องมาให้เราเสมอ นั่นเป็นการแสดงความมีน้ำใจต่อกัน เพราะแม้อาจจะแค่สิ่งเล็กน้อย แม้จะไม่ต้องใช้เงินทองมากมาย แต่สิ่งที่ได้มันมีค่ามากกว่านั้น นั่นคือน้ำใจที่ผู้อื่นได้รับจากเรา การให้ช่วยเหลือและช่วยเหลือเขาอย่างสุดความสามารถด้วยความจริงใจจะช่วยส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

๕) สีสสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) ได้แก่ การทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เหมือน ๆ กันจะทำให้เกิดความยุติธรรมเท่าเทียมกันในองค์กร ระเบียบวินัยเป็นเครื่องมือของการปกครองการทำงาน เป็นเรื่องสำคัญในการอยู่ร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องทำตัวเป็นแบบอย่าง ชี้ให้เห็นการทำงานที่ดีต้องยึดระเบียบแล้วจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาใด ทำให้เป็นแนวทางในการทำงานเพื่อลดความขัดแย้งความไม่เข้าใจกันเพราะผู้บังคับบัญชาสามารถใช้ระเบียบต่าง ๆ ในการลดข้อโต้แย้งได้ การปฏิบัติหน้าที่และการอยู่ร่วมกันในองค์กร ต้องมีที่ยึดเหนี่ยว คือ ข้อระเบียบ กติกา มรรยาทรวมถึงและคุณธรรมจริยธรรม บุคลากรในองค์กรจะต้องยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและระเบียบขององค์กรในการอยู่ร่วมกัน เพราะเมื่อต่างคนต่างละเมิดกฏกติกาขององค์กรรวมไปถึง

มรรยาทในการใช้ชีวิตร่วมกันตลอดจนถึงการทำงานร่วมกันแล้ว ก็จะก่อให้เกิดความเสมอภาคในองค์กรที่ดีได้ เมื่อบุคลากรมีการทำงานภายใต้ระเบียบเดียวกันย่อมเกิดความผูกพันกันด้วยระเบียบการทำงาน ดังนั้น การปฏิบัติตามหลักของการรักษาระเบียบวินัย มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะวินัยเป็นข้อกำหนดการปฏิบัติที่มีความสำคัญมากต่อการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลหรือองค์กรซึ่งได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ คือ ๑) ด้านการบริหารงานบุคคล ในหน่วยงานย่อมประกอบด้วยบุคคลหลายคนหลายฝ่าย จึงจำเป็นต้องกำหนด ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้นเป็นข้อปฏิบัติเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้คล่องตัวและไม่เป็นปัญหาต่อระบบงาน ๒) ด้านพฤติกรรมของบุคคล ช่วยกำหนดขอบเขตในการปฏิบัติของบุคคลให้อยู่ในแนวปฏิบัติที่พึงประสงค์

๖) ทัศนคติสัมฤทธิ์ (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ได้แก่ การรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันทำให้เกิดความเชื่อมั่นในหลักการอุดมการณ์เป้าหมายพันธกิจของการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานโดยปกติทั่วไปแล้ว ควรแนะแนวทางที่ถูกต้องจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกัน เมื่อมีความเชื่อมั่นในการทำงานแล้วข้อขัดแย้งก็จะลดน้อยลง ความผูกพันต่อองค์กรก็จะเกิดขึ้นได้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นนั้น มีความสำคัญมากต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ไม่ว่าจะรูปลักษณะขององค์กร สภาพแวดล้อมแม้กระทั่งบุคลากรขององค์กรเอง ล้วนแล้วแต่สำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กร

เกิดความผูกพันต่อองค์กร

การส่งเสริมด้วยปัจจัยพื้นฐาน ทั้ง ๒ และการประยุกต์หลักสารานุกรม เพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและบรรลุเป้าหมายในแนวทางเดียวกันประกอบด้วย

๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ได้แก่ การทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร นั้นและเป็นการบ่งบอกถึงความผูกพันต่อองค์กร เกิดเป็นความภาคภูมิใจว่าเป็นสมาชิกคนสำคัญขององค์กรนำที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กร

๒) ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้แก่ สร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน จึงถือได้ว่าเป็นการสร้างความภูมิใจและมั่นใจว่าบุคลากรได้ทำงานในองค์กรนี้ จะทำให้ชีวิตเขานั้นมีความสุข ประสบความสำเร็จ

๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ได้แก่ ปลุกจิตสำนึกความเป็นบุคลากรที่ดีและต้องยอมที่จะรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันโดยใช้หลักประชาธิปไตยโดยเป็นหลักการแห่งความยุติธรรม ความเท่าเทียมกันเกิดขึ้น บุคลากรก็จะยอมรับในกฎกติกา มรรยาทเพื่อเป็นพลังส่งเสริมให้ตนเองนั้นตั้งใจที่ดำรงแห่งความเป็นสมาชิกภาพไว้ได้

๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในองค์กรและเป็นเครื่องวัดความตั้งใจของบุคลากรที่จะคงอยู่ต่อไปในอนาคต รวมถึงทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์กรเป็นการประเมินองค์กรในด้านบวกและมีการใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรต่อไป ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรนั้นเป็นความรู้สึกและการแสดงออกของบุคลากร ซึ่งเคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานและอุทิศตนต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของมีความตั้งใจจะทำงานอยู่กับองค์กรนี้ตลอดไป

๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร ได้แก่ พฤติกรรมที่กระทำด้วยความสมัครใจ โดยช่วยเหลือด้วยความตั้งใจที่ไม่หวังผลตอบแทน การอาสาหรือตั้งใจทำประโยชน์เพื่อส่วนร่วมหรือองค์กร ความเสียสละเพื่อองค์กรอาจแบ่งออกเป็น ๔ ลักษณะได้ดังนี้ ๑) ทางกาย ได้แก่ การทุ่มเทกำลังกายเพื่ออุทิศตนเพื่อความสำเร็จมาสู่องค์กร ๒) ทางวาจา ได้แก่ การพูดปลอบโยนจิตใจเพื่อนสมาชิกในองค์กรด้วยกัน การช่วยแนะนำในการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์งานต่าง ๆ ขององค์กร ๓) ทางใจ ได้แก่ การไม่กล่าวซ้ำเติมสมาชิกคนอื่นที่ทำผิดพลาด ความรู้สึกเห็นใจใจความจำแจ้งในข้อเท็จจริงของปัญหาที่ยังติดขัดแก่เพื่อนสมาชิกได้ ๔) ทางปัญญา ได้แก่ การช่วยแสดงความคิดเห็น การช่วยในการแก้ไขปัญหาและหาหนทางดำเนินงานให้องค์กรนั้นดำเนินการไปได้ ดังนั้น การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับพื้นที่และในระดับสากลเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันไร้พรมแดน เศรษฐกิจบนฐานความรู้ ที่ต้องอาศัยทั้งเทคโนโลยี ความสามารถของบุคลากร องค์กรความรู้และการบริหารจัดการองค์กรที่ดี

สรุปได้ว่า องค์กรความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย “การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ (๒ ปัจจัยพื้นฐาน + ๑ หลักธรรมส่งเสริม) = เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังต่อไปนี้

๒ ปัจจัยพื้นฐาน

๒ ปัจจัยพื้นฐาน ประกอบด้วย (๑) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการและ (๒) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ มอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ ยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร เห็นคุณค่าความสำคัญ

๑ หลักธรรมส่งเสริม

หลักสาราณียธรรม ๖ (คุณธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร) ซึ่งเป็นหลักธรรมหมวดหนึ่งทางพระพุทธศาสนาที่ได้นำมาประยุกต์เพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ประกอบไปด้วย เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) เมตตา มโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) สีลสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) ทิฏฐิสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)

เกิดความผูกพันต่อองค์กร

การส่งเสริมด้วยปัจจัยพื้นฐาน ทั้ง ๒ และการประยุกต์หลักสาราณียธรรม เพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและบรรลุเป้าหมายในแนวทางเดียวกัน ได้แก่ ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความเสียสละเพื่อองค์กร

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาคือ ๑) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๒) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาและ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) การดำเนินการแบ่งเป็น ๒ ระยะคือ

ระยะที่ ๑ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๔๗๐ ตัวอย่างซึ่งเป็นขนาดที่เหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง แนวทางการสำรวจผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเองโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น ๕ ส่วนประกอบด้วย ๑) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ๒) แบบสอบถามการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ๓) แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ๔) แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสารานุกรม ๖ และ ๕) แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผลการทดสอบค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๘๗๓ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (EFA) การประมาณค่าความเที่ยง การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบความตรงตามกรอบแนวคิดในการวิจัยด้วยโปรแกรมทางสถิติ

ระยะที่ ๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๗ รูปหรือคน โดยแบ่งออกเป็น ๕ กลุ่ม ได้แก่ ๑. กลุ่มผู้บริหารหรือกำหนดนโยบาย (ข้าราชการการเมือง) จำนวน ๓ คน ๒. กลุ่มผู้บริหารหรือกำหนดนโยบาย (ข้าราชการประจำ) จำนวน ๓ คน ๓. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๖ คน ๔. กลุ่มนักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน ๓ คน ๕. กลุ่มนักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๒ รูป โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา หลังจากนั้นผู้วิจัยทำการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อยืนยันโมเดลหลังการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น ๒ ส่วนคือ ส่วนที่ ๑ เป็นการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและส่วนที่ ๒ เป็นการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๓๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๖ มีอายุ ๔๑ - ๕๐ ปี มีจำนวน ๑๕๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๑ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๓๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๒ มีตำแหน่งพนักงานเทศบาล จำนวน ๒๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๗ มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๘๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕

ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๐$, S.D. = ๐.๕๖๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ การมอบหมายงานที่ทำ ทายให้ทำ ($\bar{X} = ๓.๙๓$, S.D. = ๐.๖๐๔) การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร ($\bar{X} = ๓.๗๕$, S.D. = ๐.๖๓๑) การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร ($\bar{X} = ๓.๗๒$, S.D. = ๐.๖๗๗)

ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๔$, S.D. = ๐.๕๔๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๓.๙๑$, S.D. = ๐.๖๑๐) รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X} = ๓.๘๑$, S.D. = ๐.๗๖๗) การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = ๓.๗๕$, S.D. = ๐.๖๒๐) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D. = ๐.๖๗๖) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{X} = ๓.๖๖$, S.D. = ๐.๖๖๙) เงินเดือนและสวัสดิการ ($\bar{X} = ๓.๖๐$, S.D. = ๐.๗๐๘)

ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันตามหลักสารณิธรรม ๖ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๔๘๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) ($\bar{X} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๕๗๗) รองลงมาคือ สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) ($\bar{X} = ๔.๐๘$, S.D. = ๐.๕๙๒) เมตตากายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๕๘๘) ทิฐิสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ($\bar{X} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๕๙๙) เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) ($\bar{X} = ๔.๐๒$, S.D. = ๐.๕๙๐) และศีลสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) ($\bar{X} = ๔.๐๑$, S.D. = ๐.๕๕๗)

ข้อมูลเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๖$, S.D. = ๐.๕๐๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ($\bar{X} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๕๘๒) รองลงมา คือ ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ($\bar{X} = ๔.๑๒$, S.D. = ๐.๖๗๗) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ($\bar{X} = ๓.๙๓$, S.D. = ๐.๖๔๘) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ($\bar{X} = ๓.๙๑$, S.D. = ๐.๕๗๙) ความเสียสละเพื่อองค์กร ($\bar{X} = ๓.๗๐$, S.D. = ๐.๗๓๘)

๕.๑.๒ สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ ผู้วิจัยนำเสนอสาระจากวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แยกตามวัตถุประสงค์การวิจัยเป็น ๓ ด้านคือ ๑) ความผูกพันของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๒) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาและ ๓) รูปแบบการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

จากผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๕ ด้าน พบว่า

(๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ประกอบด้วย ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถทำงานนอกเวลาได้ หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง มีความทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร

(๒) ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ประกอบด้วย เกิดความภาคภูมิใจและยินดีเป็นอย่างยิ่ง เมื่อรู้ว่าจะได้เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแห่งนี้ มีความภูมิใจว่าเป็นสมาชิกคนสำคัญขององค์กรนำที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กร มีความภูมิใจที่จะทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามองค์กร เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ

(๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ประกอบด้วย มีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ ระเบียบข้อบังคับทุกอย่างเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกภาพให้ดำรงในองค์กรต่อไป ไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรือในสถานะวิกฤตการณ์อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

(๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วย เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิดจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจให้ถูกต้อง พร้อมทั้งจะยืนหยัดต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่มีในองค์กรได้อย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว มักจะสรรเสริญและไม่เข้าร่วมวิพากษ์วิจารณ์ (นินทา) องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไปเสมอ

(๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร ประกอบด้วย มีความยินดีที่จะสละเวลาอันมีค่า เพื่อเอาเวลาส่วนหนึ่งมาทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ มีความยินดีจะแบกรับภาระงานที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบ เพื่อให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้ มีความยินดีที่จะสละทรัพย์สินส่วนตัวเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในองค์กรได้ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ทำความสะอาด เป็นต้น

๒) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า

๑) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดล พบว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๕๔ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๐๗ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๐๔ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๐๒ โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมส่งผลความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ร้อยละ ๒

๒) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดล พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๖๐ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๑๗ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๔๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๕๘ โดยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ร้อยละ ๕๘

๓) การสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงของการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ อันประกอบด้วย เมตตากายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) สาราณโภคี (การแบ่งปันกัน) สีสสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) ทิฏฐีสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) พบว่า มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๐ มีขนาดอิทธิพลทางตรงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เท่ากับ ๐.๖๘ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า เมื่อมีการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ร้อยละ ๖๘

๓) รูปแบบการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

การวิจัยนี้มี ๔ ตัวแปรแฝง อันประกอบด้วย การสร้างความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผลจากการวิเคราะห์โมเดลพบว่าค่า p-value มีนัยสำคัญทาง

สถิติเท่ากับ ๐.๕๒๔ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๙๑.๕๐ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๙๓ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2/df) เท่ากับ ๐.๙๘๓ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๐.๙๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๓๓ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๖๑๖.๑๒ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ผลผ่านเกณฑ์ แสดงให้เห็นว่าค่าสถิติความสอดคล้องการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เชิงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

เมื่อทำการวิเคราะห์อิทธิพลแล้ว พบว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาอยู่ในระดับหนึ่ง แต่ปัจจัยทั้ง ๒ ประการนั้นเมื่อส่งผ่านหลักสารานุกรม ๖ พบว่า มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ โดยมีอิทธิพลคิดเป็นร้อยละ ๖๘

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทั้ง ๕ ด้าน ประกอบด้วย ๑. ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ๒. ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๓. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ๔. ความจงรักภักดีต่อองค์กร ๕. ความเสียสละเพื่อองค์กร โดยในความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมีปัจจัยพื้นฐาน ๒ อย่าง เพื่อเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการสร้างความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนั้นยังประยุกต์หลักสารานุกรม ๖ มาใช้เพื่อเป็นตัวส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมากยิ่งขึ้นและในแต่ละด้านมีลักษณะ ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๕ ด้านมีลักษณะ ดังนี้

๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ประกอบด้วย ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มทีในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถทำงานนอกเวลาได้ หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง มีความทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร

๒) ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ประกอบด้วย เกิดความภาคภูมิใจและยินดีเป็นอย่างยิ่ง เมื่อรู้ว่าจะได้เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแห่งนี้ มีความภูมิใจว่าเป็นสมาชิกคนสำคัญขององค์กรนำที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กร มีความภูมิใจที่จะทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามองค์กร เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ

๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ประกอบด้วย มีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ ระเบียบข้อบังคับทุกอย่างเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกภาพให้ดำรงในองค์กร

ต่อไป ไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าจะองค์กรจะอยู่ในสถานะปกติหรือในฐานะวิกฤตการณ์อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วย เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิดจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจให้ถูกต้อง พร้อมทั้งจะยืนหยัดต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่มีในองค์กรได้อย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว มักจะสรรเสริญและไม่เข้าร่วมวิพากษ์ วิจารณ์ (นินทา) องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไปเสมอ

๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร ประกอบด้วย มีความยินดีที่จะสละเวลาอันมีค่า เพื่อเอาเวลาส่วนหนึ่งมาทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ มีความยินดีจะแบกรับภาระงานที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบ เพื่อให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้ มีความยินดีที่จะสละทรัพย์สินส่วนตัวเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในองค์กรได้

โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง ๖ ด้าน ดังกล่าวเป็นปัจจัยพื้นฐาน ๒ ประการ คือ

๑. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีลักษณะ ดังนี้

๑) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นพากเพียรในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้นำเอาความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่ การปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น

๒) การได้รับการยอมรับนับถือ ประกอบด้วย ปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ปฏิบัติอยู่เสมอ

๓) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ประกอบด้วย การที่ได้ทำงานให้กับองค์กรนี้จะทำให้ได้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ในอนาคต มีความมั่นใจว่าเป็นบุคคลที่ทำให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาการศึกษาดูงานหรือการเข้าร่วมประชุม

๔) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย มีระบบปฏิบัติงานที่ปลอดภัย มีสุขภาพอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้

๕) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงาน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม จริงใจและมีความเป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผล

๖) เงินเดือนและสวัสดิการ ประกอบด้วย มีการให้สวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาลและด้านสวัสดิการอื่น ๆ เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

๒. การสร้างความผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะ ดังนี้

๑) มอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ ประกอบด้วย มอบหมายงานที่มีการใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อพิสูจน์ความสามารถและก่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กร มีกระบวนการคัดเลือกงานที่เหมาะสม

๒) ยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร ประกอบด้วย เชื้อมั่นและยอมรับในความรู้ความสามารถ มอบหมายงานที่ดีและสำคัญ ๆ ให้ได้ปฏิบัติอยู่เสมอ ยอมรับนับถือและรับฟังในความคิดเห็น

๓) เห็นคุณค่าความสำคัญ ประกอบด้วย ให้ความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในการทำงาน การรับรู้ถึงความสำเร็จในการทำงาน ให้โอกาสสร้างผลงานในการทำงานตามสายงาน

โดยปัจจัยพื้นฐานทั้ง ๒ ประการจะต้องประยุกต์เข้ากับหลักสราณียธรรม ๖ ดังนี้
หลักสราณียธรรม ๖ มีหลักปฏิบัติ ดังนี้

๑) เมตตาทายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) ประกอบด้วย สุภาพเรียบร้อย ให้การช่วยเหลือ มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เคารพในสิทธิเสรีภาพ

๒) เมตตาวจีกรรม (การสื่อสารเข้าใจกัน) ประกอบด้วย วาจาสุภาพ บอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ เจรจาใช้เหตุผล เป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจ

๓) เมตตาโมหกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) ประกอบด้วย ตั้งจิตปรารถนาดี นึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์ แสดงความรักและไมตรี ยอมรับความคิดเห็น

๔) สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน) ประกอบด้วย แบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรม กระจายรายได้ที่เป็นธรรม ขจัดความเลื่อมล้ำ

๕) สีสสามัญญตา (การรักษาระเบียบวินัย) ประกอบด้วย รักษาระเบียบข้อบังคับ ประพฤติตามกฎระเบียบ ผดุงความยุติธรรม

๖) ทิฐีสามัญญตา (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) ประกอบด้วย มีความเห็นชอบร่วมกัน ปรับความเข้าใจด้วยเหตุผลและหลักการ ยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ส่วนคือ ๑) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ๒) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาและ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา โดยยกข้อค้นพบจากผลการวิจัยที่น่าสนใจมาอภิปรายผล ดังนี้

๕.๒.๑ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

จากผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ทั้ง ๕ ด้าน คือ ๑) ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ๒) ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๓) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ๔) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ๕) ความเสียสละเพื่อองค์กร ผลการวิจัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มุ่งเน้นที่บุคลากรสามารถทำงานนอกเวลาได้ หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จจุล่ง ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถทำงานนอกเหนือจากความรับผิดชอบได้ ทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร มีความตั้งใจ

ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอในการทำงาน เช่น การไม่ขาดงาน ไม่มาสาย เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ธิดาวุฒิ หมั่นมี**^๑ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือนั้นจะต้องอาศัยกระบวนการสร้างความผูกพันภายในองค์กรกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยกระบวนการ คือ กระบวนการด้านการสอนงานและสนับสนุนการปฏิบัติ กระบวนการมีส่วนร่วมและกระบวนการสื่อสารทั้งสามกระบวนการนี้ เป็นกระบวนการที่สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ ดังนั้นสรุปได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจต่างมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร อันจะส่งผลต่อความทุ่มเทให้กับการทำงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ปชาบดี แยมสุนทร**^๒ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์” ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในภาพรวมมีความผูกพันในระดับมาก และเป็นความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การของตน การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ความห่วงใยในอนาคตขององค์การและอันดับสุดท้ายคือ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน ปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันขององค์การโดยเรียงลำดับความสำคัญ คือ ลักษณะงานที่ทำท่าย โอกาสความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงานลักษณะงานที่หลากหลาย ผลสะท้อนกลับของงาน ความอิสระในงาน และลักษณะงานที่ต้องสัมพันธ์กับผู้อื่นและปัจจัยประสบการณ์การทำงานมีความผูกพันต่อองค์การ โดยเรียงลำดับความสำคัญ คือ ความรู้สึกว่าตนมีความผูกพันต่อองค์การ ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพิงได้ ความมีชื่อเสียงขององค์การ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ทัศนคติของคนต่องานทัศนคติของกลุ่มต่อองค์การและโครงสร้างองค์กรและสอดคล้องกับงานวิจัยของ **มนสิชา อนุกุลและคณะ** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓” ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จากการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ด้านลักษณะงาน ลักษณะองค์การและประสบการณ์ในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การ^๓

^๑ ธิดาวุฒิ หมั่นมี, “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๒ ปชาบดี แยมสุนทร, “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๓ มนสิชา อนุกุลและคณะ, “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓”, *รายงานวิจัย*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕).

๕.๒.๒ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๔๕ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๐๗ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๐๔ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๐๒ โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมส่งผลความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำการยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ร้อยละ ๒ แต่เมื่อส่งผ่านหลักสาราณียธรรมพบว่า มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๐ มีขนาดอิทธิพลทางตรงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เท่ากับ ๐.๖๘ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า เมื่อมีการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาได้ร้อยละ ๖๘

แสดงให้เห็นว่า การสร้างความผูกพัน คือ การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร จะมีความผูกพันสูงสุดได้ก็ต้องผ่านโดยผ่านหลักสาราณียธรรม สิ่งที่จะทำให้เกิดความผูกพันได้เมื่อบุคลากรได้รับการมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร จะต้องก่อให้เกิดเมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น) เมื่อมีความเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นอันเป็นพื้นฐานของความผูกพันจะเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย **ณัฐาน แยมสรวล**^๔ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อเสริมสร้างความปรองดองในการปฏิบัติงานวิชาชีพพยาบาลในโรงพยาบาลบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า การปรองดองตามหลักวิชาการนั้นมีรูปแบบและวิธีสร้างความปรองดองเป็น ๒ ประเด็นหลักคือ เมตตามโนกรรมมองกันในแง่ดีมีหน้าตาอึมแถมแจ่มใสต่อกัน การพูดคุยเจรจาและการกำหนดข้อตกลงร่วมกันในสังคมภายหลังจากการเจรจาความปรองดองนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะทำให้หน่วยงานเกิดความรักความสามัคคีต่อกันซึ่งสอดคล้องกับหลักสาราณียธรรมในพระพุทธศาสนา ที่ทำให้เป็นที่ระลึกถึงกันเป็นที่รักเป็นที่เคารพเป็นไปเพื่อความสงเคราะห์ความกลมกลืนเข้าหากันเพื่อความไม่วิวาทเพื่อความสามัคคีและเอกภาพความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันคือธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึงธรรมเป็นเหตุที่ระลึกถึงกันหลักการอยู่ร่วมกันได้แก่เมตตาทายกรรมแสดงกิริยาอาการสุภาพเมตตาวจกรรมการสั่งสอนแนะนำตักเตือนด้วยความหวังดีสาราณโภคิได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกันสืลสามัญญตามีความประพฤติสุจริตดีงามถูกต้องตามระเบียบวินัยที่กฎีสามัญญตามีความเห็นชอบร่วมกันสาราณียธรรม ๖ หากผู้ใดประพฤติปฏิบัติตามจะสะท้อนให้เห็นถึงการแสดงออกซึ่ง

^๔ ณัฐาน แยมสรวล, “การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อเสริมสร้างความปรองดองในการปฏิบัติงานวิชาชีพพยาบาลในโรงพยาบาลบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๙) : ๔๙-๕๘.

ความรักความปรารถนาดีต่อกันทั้งทางกายวาจาด้วยความจริงใจขณะเดียวกันก็มีความรู้ความเข้าใจในการแก้ปัญหาหรือแก้ทุกข้ออย่างถูกต้องเสมอกันสามารถนำแนวทางการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างยิ่งและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงษ์ อรุณเดชาชัยและคณะ^๕ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สถานีสาราณียธรรม : พื้นที่บ่มเพาะความรู้ชุมชน” ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาความหลากหลายในชุมชน พบเห็นการดำเนินชีวิตการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของคนในชุมชน ไม่ว่าจะมีความสัมพันธ์กันหรือการประกอบอาชีพของคนส่วนใหญ่อาศัยประสบการณ์ที่ถ่ายทอดกันมา อีกทั้งชุมชนเองกำลังเผชิญกับความเสี่ยงต่อการสูญสลายเรื่องระบบความสัมพันธ์ระหว่างคนกับคน คนกับธรรมชาติ คนกับสิ่งเหนือธรรมชาติ หลังจากเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคนกับธรรมชาติได้สูญสลายไปสาเหตุจากกระแสการพัฒนาทำให้ชุมชนละทิ้งธรรมชาติแต่ยังสามารถดำเนินวิถีของตนไปได้นั้นเพราะมีจุดแข็งเรื่องการให้ความสำคัญต่อกันทั้งต่อตนเองและการให้ความสำคัญต่อคนอื่น ยังมีน้ำใจที่เอื้ออาทรกันและแบ่งปันยึดมั่นในขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี จึงต้องนำจุดแข็งนี้ไปสู่การสร้างกระบวนการบ่มเพาะความรู้ที่เหมาะสมในชุมชนบ้านแฮดโดยใช้หลักสาราณียธรรม ๖

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๕๓ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๑๗ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๔๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๕๘ โดยมีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ร้อยละ ๔๐ แต่เมื่อส่งผ่านหลักสาราณียธรรม พบว่า มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๐ มีขนาดอิทธิพลทางตรงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เท่ากับ ๐.๖๘ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หมายความว่า เมื่อมีการสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม ๖ จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ได้ร้อยละ ๖๘

แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ จะมีความผูกพันสูงสุดได้ก็ต้องผ่านหลักสาราณียธรรม จึงจะทำให้เกิดความผูกพันได้ เมื่อบุคลากรได้รับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอันเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการสร้างความผูกพันจะเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ และสามารถนำพาองค์กรไปสู่

^๕ ศิริพงษ์ อรุณเดชาชัย, “สถานีสาราณียธรรม : พื้นที่บ่มเพาะความรู้ชุมชน”, วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๖๐) : ๑๘๓-๑๙๕.

เป้าหมายได้อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ดาวัลย์ สุขสมวัย**^๖ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของนิสิตต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธชะวันโชติการาม จังหวัดพิจิตร” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ผู้บริหารควรนำหลักพรหมวิหารธรรม มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานภายในองค์กรเพื่อสร้างความรัก ความสามัคคีในหมู่ผู้ได้บังคับบัญชา ความพึงพอใจของนิสิตต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธชะวันโชติการาม จังหวัดพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สมเกียรติ สำลีพันธ์**^๗ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ความขัดแย้งในกรณีที่พักงานเรียกร้องในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนค่าทำงานล่วงเวลาซึ่งมูลเหตุของความขัดแย้งมี ๓ ประการ คือ ทักษะคนดี ผลประโยชน์และข้อมูลการจัดการความขัดแย้งดำเนินมาสู่การฟ้องร้องซึ่งทำให้สถานการณ์ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหารองค์กรขาดความปรองดองสมานฉันท์ ๒) หลักสาราณียธรรม ๖ เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาใช้จัดการปัญหาความขัดแย้งและทำให้เกิดความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในองค์กร ๓) การแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงานด้วยหลักสาราณียธรรม ๖ เริ่มต้นจากความเห็นที่ตรงกันการมีส่วนร่วมในการกำหนดกติกาในองค์กรร่วมกันควมมีจิตคิดเมตตาต่อกันนำมาซึ่งการแสดงออกด้วยความเคารพ ให้เกียรติและเห็นอกเห็นใจกัน พร้อมทั้งจะแบ่งปันผลประโยชน์ด้วยความเป็นธรรม องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัย คือ IP-OP Model คือ IP หมายถึง การพัฒนาสันติภายในตน (Inner Peace) นำไปสู่การพัฒนาสันติภายนอก OP (Outer Peace) ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรสังคม อันอุดมด้วยสันติสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **วาสนา ม่วงแนม**^๘ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑” ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ถึงคุณค่าศรัทธาและจิตวิญญาณความเป็นครู การมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การมอบหมายหรือการกระจายงานที่มีความสำคัญให้แก่บุคลากร การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงานในทุกระดับ การสร้างวัฒนธรรมในการทำงาน เน้นคุณค่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้าน

^๖ ดาวัลย์ สุขสมวัย, “ความพึงพอใจของนิสิตต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธชะวันโชติการาม จังหวัดพิจิตร”, **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์**, ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๒, (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๖) : ๑๙๗-๒๐๒.

^๗ สมเกียรติ สำลีพันธ์, “แนวทางการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน”, **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**, ปีที่ ๕ (ฉบับพิเศษ ๒๕๖๐) : ๔๔๓-๔๕๖.

^๘ วาสนา ม่วงแนม, “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑”, **วารสารทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**, ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์-กรกฎาคม ๒๕๖๐) : ๑๓๖-๑๔๙.

การวิจัยในชั้นเรียน การนิเทศบุคลากรอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบและต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้และการสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงินจะเป็นกระตุ้นถึงขวัญและกำลังใจในการทำงานที่อุทิศตนในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระพงษ์ศักดิ์ สนมมโน (เกษวงค์รอด), และคณะ^๙ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว” ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมทั้ง ๑๐ ด้าน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลมีอยู่ทุกระดับทุกกิจกรรมที่เทศบาลได้จัดทำขึ้น แต่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้วนั้นมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ตนรับผิดชอบ บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่และช่วยแก้ไขปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานเปรียบเสมือนทุกคนในองค์กรเป็นครอบครัว ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจ ผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๒.๓ รูปแบบการประยุกต์หลักสารานิยธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เกิดจากปัจจัยพื้นฐานคือ บริหารด้วยปัจจัยพื้นฐาน ปฏิบัติงานตามสารานิยธรรมร่วมกัน เกิดความผูกพันต่อองค์กร พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจะเกิดขึ้นได้นั้น คือจะเห็นได้ว่าการปฏิบัติของบุคลากรเทศบาลซึ่งเกี่ยวพันกับงบประมาณหรือบุคคลเป็นจำนวนมากนั้น สิ่งที่เป็นพื้นฐานสำคัญของความผูกพันนั้นคือจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเคารพในความคิดของผู้อื่น เป็นอันดับแรกหลังจากนั้นบุคลากรก็ต้องการแบ่งปันกันในเรื่องที่ได้มาโดยชอบธรรมให้แก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรเกิดความสุขในการแบ่งปันสิ่งของให้แก่กันอย่างเท่าเทียมกัน ขจัดความเลื่อมล้ำมิให้ช่องว่างระหว่างชนชั้นและไม่รับแต่ความชอบไว้แต่เพียงผู้เดียว โดยข้อค้นพบที่สำคัญ คือ

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เกิดจากการเคารพความคิดของผู้อื่น (เมตตามโนกรรม) มาเป็นอันดับที่ ๑

แสดงให้เห็นว่าความเคารพในความคิดของผู้อื่นจะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เป็นหลักการพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของผู้คนในองค์กรโดยปกติสุข ไม่ว่าจะเป็นองค์กรใด การอยู่ร่วมกันของผู้คนเป็นจำนวนมาก ต้องอาศัยกฎระเบียบกติกาขององค์กร ซึ่งบุคลากรในองค์กรจำต้องเรียนรู้กฎกติกา พร้อมทั้งต้องมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมนั่นคือ ต้องยอมรับและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์กติกาและการทำให้บุคลากรในเทศบาลนั้นสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสมถูกต้องเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการเคารพกฎเกณฑ์ขององค์กรเพื่อให้เกิดการดำรงชีวิตอยู่และการทำงานร่วมกัน

^๙ พระพงษ์ศักดิ์ สนมมโน (เกษวงค์รอด) และคณะ, วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๒) : ๑-๑๔.

ได้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปลัดเทียน พลวุฑโฒ (คำพงษ์)^{๑๐} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า มาตรฐานทางจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย ๑๐ ประการ นำมาบูรณาการกับหลักพุทธธรรมที่เหมาะสม ได้แก่หลักสุจริตธรรม ๓ ประการ คือ หลักกายสุจริต วจีสุจริตและหลักมโนสุจริตซึ่งสามารถจำแนกหลักการที่สอดคล้องประกอบด้วย ๑) หลักกายสุจริต ประกอบด้วย ๑.๑) การยืนยันในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมและถูกกฎหมาย ๑.๒) การยึดมั่นในหลักจริยธรรม วิชาชีพอขององค์กรและ ๑.๓) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ๒) หลักวจีสุจริตประกอบด้วย ๒.๑) งานให้การบริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอภัยภัยไม่เลือกปฏิบัติ ๒.๒) การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้องและไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง ๓) หลักมโนสุจริต ประกอบด้วย ๓.๑) การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ๓.๒) ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ๓.๓) การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ ๓.๔) การถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนและไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ๓.๕) สร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในท้องถิ่น เป็นพลเมืองที่ดีร่วมกันพัฒนาชุมชนให้น้ำอยู่คู่คุณธรรมและดูแลสภาพสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมโภชน์ สุวรรณรัตน์^{๑๑} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างควมสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า หลักสาราณียธรรม ๖ เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาใช้จัดการปัญหาความขัดแย้งและทำให้เกิดความรักความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในองค์กรการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงานด้วยหลักสาราณียธรรม ๖ เริ่มต้นจากความเห็นที่ตรงกันการมีส่วนร่วมในการกำหนดกติกาในองค์กรร่วมกันความมีจิตคิดเมตตาต่อกันนำมาซึ่งการแสดงออกด้วยความเคารพ ให้เกียรติและเห็นอกเห็นใจกัน พร้อมทั้งจะแบ่งปันผลประโยชน์ด้วยความเป็นธรรม องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัย คือ IP-OP Model คือ IP หมายถึง การพัฒนาสันติภายในตน (Inner Peace) นำไปสู่การพัฒนาสันติภายนอก OP (Outer Peace) ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรสังคม อันอุดมด้วยสันติสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปกรณ์ มหากันธา^{๑๒} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกหลักพุทธธรรมและหลักธรรมมาภิบาลกลุ่มผู้บริหาร คือการน้อมนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาเป็นตัวสร้างมโนจิตสำนึกในการบริหารงาน บริหารตน บริหารคน มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเพื่อก่อให้เกิดเมตตาทางจิตใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดการกระตุ้นอารมณ์รู้สึกนึกคิดที่ดีต่อเพื่อนสมาชิกในองค์กร เมื่อบรรยาย

^{๑๐} พระปลัดเทียน พลวุฑโฒ (คำพงษ์), “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๑} สมโภชน์ สุวรรณรัตน์, “การสร้างควมสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธธรรม”, วารสารสมาคมนักวิจัย, ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๖๐) : ๑๙๑.

^{๑๒} ปกรณ์ มหากันธา, “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ภายในองค์กรมีเมตตาจิตที่ดีต่อกันแล้วจะทำให้การบริหารงานเพื่อการดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปได้ บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะทุ่มเทและเต็มใจในการทำงานเพื่อให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เกิดจากสาธารณ โภคี (การแบ่งปันกัน) เป็นอันดับที่ ๒

แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติตามหลักของการแบ่งปันกัน ความมีน้ำใจและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ควรเอาใจเขามาใส่ใจเรา คิดถึงจิตใจของคนอื่นและแสดงต่อผู้อื่น เหมือนที่เราต้องการให้คนอื่นแสดงต่อเราและทำดีต่อคนอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ไม่ว่าจะความดีนั้น จะเป็นเพียงสิ่งเล็กน้อย หรือสิ่งที่ยิ่งใหญ่ก็ตามควรเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับและไม่หวังว่าคนอื่นจะต้องมาให้เราเสมอ ควรแสดงน้ำใจกับคนรอบข้าง เช่น เมื่อเวลามีโอกาสได้ไปเที่ยวในที่ไกลหรือใกล้ก็ตามควรมีของฝากเล็ก ๆ น้อย ๆ ติดมือมาถึงคนที่เรารู้จักและญาติมิตรของเรา นั้นเป็นการแสดงความมีน้ำใจต่อกัน เพราะแม้ว่าจะ เป็นแค่สิ่งเล็กน้อย แม้จะไม่ต้องใช้เงินทองมากมาย แต่สิ่งที่ได้มันมีค่ามากกว่านั้น นั่นคือน้ำใจที่ผู้อื่น ได้รับจากเรา ให้ความร่วมมือเมื่อเขาต้องการให้ช่วยเหลืออย่างสุดความสามารถด้วยความจริงใจจะ ช่วยส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ผดุง วรรณทองและคณะ^{๑๓} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า อิทธิบาท ๔ มีความจำเป็นและสำคัญ ต่อการบริหารองค์กรเอกชน เพราะ ๑) ด้านฉันทะ เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้บุคลากรเกิดและมีความ พอใจในหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๒) ด้านวิริยะ ทำให้มีความตื่นตัว พร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ๓) ด้านจิตตะ เป็นหลักที่จะต้องเอาใจใส่งานอยู่เสมอ เมื่อเกิดปัญหาที่หมั่นตรวจสอบหาข้อบกพร่อง ทำงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๔) ด้านวิมังสา เพราะสามารถแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของ บุคลากรให้มีการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้นไป สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ระหว่างการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถของตนเองไตร่ตรองการทำงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่เสมอ โดยใช้กำลังสติปัญญา แสวงหาวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้นไป

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เกิดจากเมตตา ภายกรรม (การกระทำดีต่อกัน) เป็นอันดับที่ ๓

แสดงให้เห็นว่าหลักของการทำดีต่อกันเป็นการสร้างความจริงใจต่อกันหากมีการทำดีต่อกันแล้วทุกคนจะรู้สึกได้ว่าทุกคนมีความจริงใจและมีความปรารถนาดีต่อกัน ให้การช่วยเหลือในการ ทำงานและให้ความร่วมมือกับเพื่อนสมาชิกในเทศบาลจะให้เกิดความรักความอบอุ่น สร้างบรรยากาศ ที่ดีในการทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ แก้วนะ^{๑๔} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำ หลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร” ผลการวิจัยพบว่า การนำหลัก

^{๑๓} ผดุง วรรณทองและคณะ, “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัด นนทบุรี”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๙๙-๑๐๐.

^{๑๔} สุวรรณ แก้วนะ, “การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๖๔) : ๒๙๐-๒๙๙.

สังคหวัตถุ ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดการร่วมแรงร่วมใจและประเพณีที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน อันจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วยตนเองและระหว่างองค์กรกับบุคลากรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสุข ความสามัคคีความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการสร้างความรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร และยังช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น ให้ความสำคัญกับตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะเข้าไปช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรด้วยความเต็มใจ โดยเฉพาะเมื่อบุคลากรในองค์กรมีความเดือดร้อนในด้านปัจจัยทั้งสี่ บุคลากรในองค์กรควรให้ความช่วยเหลือ หมายถึง การให้ทานอันเป็นสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ทุนหรือทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจและให้คำแนะนำและรวมไปถึงการให้อภัยแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานทำงานผิดพลาดหรือไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเป็นบุคลากรที่มีน้ำใจงามมีความสามัคคีเป็นหนึ่งในอันเดียวกันมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พีรัชย์ ศรีธรรม**^{๑๕} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า การบริหาร การบริการและการสนับสนุนบุคลากรเทศบาลและประชาชนต้องมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน จึงถือได้ว่าเป็นการกระทำที่ดีต่อกันระหว่างผู้ให้บริการ คือ บุคลากรกับผู้รับบริการ คือ ประชาชน การบริหารงานที่ยึดมั่นในหลักการ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและการเสียสละเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมาย วัฒนธรรมขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญในการให้บริการสาธารณะ เพราะเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ให้บริการอย่างสม่ำเสมอ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและการเสียสละในการบริหารงานมีความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะเทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นจะต้องดำเนินงานโดยรับผิดชอบต่อหลักกฎหมายและต่อประชาชนในชุมชนท้องถิ่นยึดมั่นในหลักการ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและการเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ก็จะเป็นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและประชาชน

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เกิดจากทฤษฎีสามัญญดา (ความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน) เป็นอันดับที่ ๔

แสดงให้เห็นว่าความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นของหน่วยงานองค์กรนั้น เป็นส่วนสำคัญต่อการประสบผลสำเร็จของธุรกิจไม่ว่าจะสมัยไหน ความเชื่อมั่นนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากความน่าเชื่อถือ ความน่าเชื่อถือทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือใหญ่ หากไม่มีความน่าเชื่อถือเกิดขึ้นแล้ว ความเชื่อมั่นขององค์กรย่อมจะไม่พึงบังเกิด จะเห็นได้ว่า ความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นนั้น มีความสำคัญมากต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นรูปลักษณะขององค์กร สภาพแวดล้อม แม้กระทั่งพนักงานขององค์กรเอง ล้วนแล้วแต่สำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือที่ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นนี้สามารถสร้างได้ซึ่งสอดคล้องกับ

^{๑๕} พีรัชย์ ศรีธรรม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).*

งานวิจัยของ **ณัฐ สวาสดิ์รัตน์**^{๑๖} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครทหารพราน พบว่าการนำหลักภavana ๔ มาใช้เป็นแนวทางหลัก จะทำให้การพัฒนาศักยภาพสามารถดำเนินการได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยก็ตาม นอกจากนั้นยังสามารถพัฒนาได้ครบทุกด้านทั้งด้านร่างกาย ระเบียบวินัย จิตใจและปัญญาปฏิภาณไหวพริบ ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของกำลังพลในหน่วยพัฒนาได้ตรงจุด โดยใช้แนวคิดในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ กิจกรรม คือ การฝึกอบรม การให้การศึกษาและการพัฒนา ๒) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักพุทธธรรมนั้น พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพราน จะต้องพิจารณาเป็นกรณี ๆ ไปเพราะบุคคลมีศักยภาพทางด้านร่างกาย จิตใจและปัญญาไม่เท่ากัน การพัฒนาศักยภาพนอกจากจะพิจารณากำหนดมาตรฐานแล้ว จึงต้องพิจารณาถึงห้วงระยะเวลา การสนับสนุนขวัญกำลังใจและไหวพริบปฏิภาณของแต่ละคนด้วย การพัฒนาศักยภาพที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันทั้ง ๔ ด้าน สำหรับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักพุทธธรรมนั้นเป็นรูปแบบที่สามารถประกันได้ว่าผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาจะออกมาในรูปแบบของการมีคุณธรรม จริยธรรม มีความเจริญงอกงามไปในทางที่ดีแก่ตัวผู้รับการพัฒนาและเป็นคุณแก่สังคมส่วนรวม

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เกิดจากเมตตา วจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน) เป็นอันดับที่ ๕

แสดงให้เห็นว่าการติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติอยู่เสมอไม่ว่าจะต้องตำแหน่งใดในองค์กร ทั้งในแง่ส่วนตัวบุคคลต่าง ๆ ก็ต้องมีการสื่อสารกันเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการทำงาน หรือเพื่อการประสานงานและความเข้าใจต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและในแง่องค์กรการสื่อสารจะช่วยสร้างและจรรโลงวัฒนธรรมขององค์กรให้ยาวสืบต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **แม่ชีวงเพชร คงจันทร์**^{๑๗} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพุทธธรรมกับหลักกฎหมาย : กรณีศึกษาพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว” ผลการวิจัยพบว่า สังคหวัตถุ ๔ ข้อปิยวาจา ที่สอดคล้องกับหลักสัปปริสธรรม ๗ ข้อ “บุคคลสัญญาตา” ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ ทราบความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอหยาศัยความสามารถและคุณธรรมเป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไรและรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดีว่าควรจะพูดอย่างไร แนะนำอย่างไรเพื่อให้เกิดความปรองดองเกิดขึ้น ดังเช่น มาตรา ๑๖ มอบหมายให้พนักงานสังคมสงเคราะห์หรือซึ่งเป็นมาตราหนึ่งที่ตระหนักถึงการเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงาน เพื่อให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพและสรุปว่าเป็นความพยายามอย่างยิ่งยวดของกฎหมายที่

^{๑๖} ณัฐ สวาสดิ์รัตน์, “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๑๗} แม่ชีวงเพชร คงจันทร์, “การศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพุทธธรรมกับหลักกฎหมาย : กรณีศึกษาพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

พยายามที่จะนำกฎหมายเข้ามาปรับใช้เพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายใส่ใจหรือเอาใจใส่ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสังคมเสมือนหนึ่งเป็นปัญหาของตนเองหรือญาติของตนเอง ถึงแม้ว่าการอาศัยอยู่ร่วมกันในสังคมนั้นจะเป็นแบบความสัมพันธ์แบบหลวม ๆ ก็ตามที่ อีกประการหนึ่งเมื่อพิจารณาในแง่ละมาตราให้ลึกซึ้งเข้าไปยังพบอีกว่า กฎหมายแต่ละมาตรานั้นได้แฝงไปด้วยมนุษยธรรม ได้แก่ ความเมตตา กรุณา ความมีน้ำใจ ความเสียสละ นอกจากสิทธิเสรีภาพของบุคคลตามที่กฎหมายกำหนดไว้

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เกิดจากศีลสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย) เป็นอันดับที่ ๖

แสดงให้เห็นว่า เป็นการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก สร้างการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จะช่วยให้การทำงานปลอดการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจตน์ ตันติวณิชานนท์^{๑๘} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนาชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์” ผลการวิจัยพบว่า พระพุทธศาสนามีส่วนส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาชาติให้มีความสงบเรียบร้อย หากประชาชนตระหนักรู้ถึงคุณค่าของหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา พร้อมน้อมนำไปปฏิบัติ เมื่อจะตั้งเป้าหมายในการพัฒนาย่อมอยู่บนพื้นฐานของศีลธรรมและยุติธรรมในสังคมด้วยความเมตตาในกระบวนการดำเนินงานพัฒนาเป็นอย่างรอบคอบ มีการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน อาศัยหลัก “สติ” หรือ “ความไม่ประมาท” สิ่งสำคัญคือผู้นำต้องมีคุณธรรม ใช้อำนาจในการพัฒนาอย่างเหมาะสม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ไม่เบียดเบียนประชาชน ให้สิทธิเสรีภาพแก่ประชาชน โดยเฉพาะผู้มีอำนาจในการปกครองและข้าราชการต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเยาวชนใน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คติยา आयูยีน^{๑๙} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอน” ผลการวิจัยพบว่า การบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑. ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสมและมีความงดงาม ที่ช่วยในการเสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความน่าเชื่อถือในสังคมมากยิ่งขึ้น ๒. ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจให้มีความตั้งมั่น มั่นคงและจริงจังในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ที่ช่วยในการเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรและ ๓. ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๕. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมตาม

^{๑๘} เจตน์ ตันติวณิชานนท์, “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนาชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒, ๒๕๕๗) : ๓๔๑-๓๕๕.

^{๑๙} คติยา आयูยีน, “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

หลักพุทธธรรมด้านการทำงานเป็นทีมเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมที่ดี สามารถปฏิบัติอยู่ในกรอบกติกา กฎเกณฑ์และการรักษาระเบียบวินัยร่วมกัน

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ” โดยผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมาเป็นข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐนำไปพัฒนาไปสู่ระบบราชการ ๔.๐

๒) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นและเป็นการเสริมสร้างให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

๓) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดนโยบายโดยมุ่งเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ในการทำงานได้อย่างสร้างสรรค์ตามหลักการประชาธิปไตย

๔) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรสร้างมาตรฐานด้านความผูกพันต่อองค์กรโดยบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะองค์กรทางพุทธศาสนาให้ได้เข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๕) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายการกำหนดการดำเนินการสำรวจความผูกพันต่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อย ๒ ปีต่อครั้งและปรับเปลี่ยนแบบสอบถามให้สอดคล้องกับบริบทปัจจุบันทุกครั้ง เพื่อจะได้ทราบว่าระดับความผูกพันเพิ่มขึ้นหรือลดลง ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญต่อการวางแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านการป้องกันการลาออก โอน ย้าย การออกแบบการพัฒนาบุคลากรและการกำหนดเส้นความก้าวหน้า เป็นต้น

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) ควรคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงานโดยคำนึงถึงคุณสมบัติของตำแหน่งงานและความสามารถของผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้ตรงสาย

๒) ควรติดตามและพัฒนาบรรยากาศในการทำงานโดยผู้นำต้องมีภาวะผู้นำบวกกับความสามารถและมีรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมเพื่อจูงใจบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกันได้

๓) ควรมุ่งเน้นถึงผลตอบแทนที่ไม่ได้อยู่แค่ในรูปของเงินเท่านั้น เช่น โอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน การฝึกอบรม ฝึกฝนและพัฒนาและไม่เพียงแต่ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเท่านั้นแต่ยังสามารถรักษาผู้ที่มีศักยภาพสูงขององค์กรไว้ต่อไปได้

๔) ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันทุก ๆ คน นอกเหนือจากสวัสดิการพื้นฐานเพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าองค์กรใส่ใจบุคลากร เช่น มีการให้เงินหรือของขวัญในวันเกิดหรือจัดงานเลี้ยงเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้สวัสดิการครอบคลุมถึงครอบครัว เป็นต้น

๕) ควรสร้างระบบพี่เลี้ยงเพื่อสามารถสอนผู้เข้าทำงานภายหลัง ทั้งยังเป็นการพัฒนาทักษะพื้นฐานในการทำงานให้ดีขึ้นแล้ว ยังส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

๖) ควรกำหนดแผนปฏิบัติงานทั้งสองฝ่าย คือ บริหารและฝ่ายปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการเพื่อที่จะให้ทั้งสองส่วนได้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถโดยมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทุกมิติเพื่อผลสำเร็จในการทำงานอย่างประจักษ์ชัดแจ้ง

๗) ควรให้อิสระแก่บุคลากรได้เป็นตัวของตัวเอง เป็นการสร้างวินัยในการควบคุมตัวเอง โดยไม่รู้ตัว การละเมิดกฎ ลองถูกลองผิด สำคัญคือต้องภายใต้การดูแลและการให้คำปรึกษาจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา

๘) ควรกำหนดเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ว่าคุณเองมีการยอมรับจุดมุ่งหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีความภูมิใจ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเสียสละทุ่มเทและพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรโดยรวม

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาล ทั้งทางบวกและทางลบเพื่อหาแนวทางการป้องกันและขจัดปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงาน

๒) ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่น ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหรือลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่พึงประสงค์ของบุคลากร

๓) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธเพื่อเป็นต้นแบบการวิจัยเชิงบูรณาการที่สอดคล้องกับศาสตร์สมัยใหม่อันจะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

๔) การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาผานวิธีโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยในลักษณะเชิงคุณภาพล้วน เพื่อให้ข้อมูลที่ครอบคลุมให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

๕) ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรแต่ละแผนกโดยเฉพาะเจาะจง เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่เฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น โดยสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

๖) ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมจากการวิจัยนี้เพื่อต่อยอดและหาหนทางในการส่งเสริมปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างความผูกพันต่อองค์กรเพื่อนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กิตติมา ปรีดีติลล. **ทฤษฎีการบริหารองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : ชนะการพิมพ์, ๒๕๒๙.

เกรียงศักดิ์ โชควรรกุล. **องค์การและการจัดการ**. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๖๑.

สุวิมล ตั้งประเสริฐ. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๐.

คณะกรรมการและอนุกรรมการจังหวัด. **แผนพัฒนาจังหวัดนครราชสีมา ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔)**

ทบทวนปี พ.ศ. ๒๕๖๐. นครราชสีมา : องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา, ๒๕๖๐.

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. **สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙.

จารุพันธ์ อธิอาวชกุล. **บริหารคนเหนือตำรา ๒**. กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพธุรกิจ, ๒๕๕๓.

เจริญผล สุวรรณโชติ. **ทฤษฎีการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๕๐.

เจษฎา นกน้อย. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๖๐.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๑.

ตุลา มหาสุธานนท์. **หลักการจัดการ หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ธนอักษรพิมพ์, ๒๕๔๕.

ธงชัย สันติวงษ์. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๐.

_____. **การวางแผน**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕.

_____. **องค์กรและบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๐.

ธรร สุนทรายุทธ. **ทฤษฎีองค์กรและพฤติกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์.

_____. **พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร : จริตและจริยกรรมของคนองค์กรภาครัฐและเอกชน**. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๕๖.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. **โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นรา สมประสงค์. **ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา หน่วยที่ ๑-๘.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๔.
- นุรักษ์ คุณชลและคณะ. **คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท ๒๕๕๓.** กรุงเทพมหานคร : ชมรมมหาบัณฑิตราม, ๒๕๕๓.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. **การจัดการสำนักงาน.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บริษัทเซ็นทรัล เอ็กซ์เพรส จำกัด, ๒๕๕๐.
- บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์. **จิตวิทยาธุรกิจ.** กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓.
- บุญเลิศ ไพรินทร์. **รัฐประศาสตร์แนวคิด ทฤษฎีและวิธีปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร : เอส.พี.เอ เจริญผล, ๒๕๕๖.
- ประหยัด หงส์ทองคำ. **การปกครองท้องถิ่น.** กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้า, ๒๕๕๓.
- ฝ่ายวิชาการ บริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๐ พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔.** กรุงเทพมหานคร : บริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด, ๒๕๔๙.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. **พฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพมหานคร : โอ เอส พรี้น ตรี้ง เฮ้า, ๒๕๕๒.
- พรรคศักดิ์ ผ่องแผ้ว. **ศาสตร์แห่งการวิจัย.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๙.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม.** พิมพ์ครั้งที่ ๓๔. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พะยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๔๒.
- มัลลิกา บุณนาค. **สถิติเพื่อการตัดสินใจ.** กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗.
- รุ่งโรจน์ อรรถานิธิ. **Employee Engagement การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร.** กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, บจก., ๒๕๕๔.
- ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔.** พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : องค์การศิริวัฒนาอินเตอร์พรี้นท์, ๒๕๕๖.
- _____ . **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔.** กรุงเทพมหานคร : ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๖.
- ลักขณา สริวัฒน์. **มนุษย์สัมพันธ์.** กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๖.
- วันชัย มีชาติ. **พฤติกรรมกรรมการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. **ความลับองค์กร: พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่.** กรุงเทพมหานคร : ดีไลท์, ๒๕๕๕.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิจิตรหัตถกร, ๒๕๔๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____ . การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร, ๒๕๕๐.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: Management and Organizational Behavior. กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๕๐.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕.
- ไศภษา อรัญวัฒน์. องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล, ๒๕๕๒.
- สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแบบใหม่. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, ๒๕๔๖.
- สมพงษ์ จินดารุ่งเรืองรัตน์. จิตวิทยาการบริหารองค์กร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๖.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓.
- _____ .การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สวัสดิการ ก.พ., ๒๕๕๐.
- สุนทร โคตรบรรเทา. ภาวะผู้นำในองค์กรการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๑.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๒.
- สุภมาส อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณและรัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL. กรุงเทพมหานคร : เจริญมั่นคงดีการพิมพ์, ๒๕๕๔.
- สุภางค์ จันทวานิช. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- สุภางค์ จันทวานิช. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- สุรพล สุยะพรหมและคณะ. ทฤษฎีองค์กรและการจัดการเชิงพุทธ. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- เสนาะ ตีเยาว์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓.
- _____ . หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑.
- อารี พันธุ์ณี. จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไยใหม่เอ็ดดูเค, ๒๕๔๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๒) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์และรายงานวิจัย :

- ศศิญา อายุยืน. “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอน”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- ณัฐ สวาสดีรัตน์. “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- ธิดาวุฒิ หมั่นมี. “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- ปกรณ มหากันธา. “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- ปชาบดี แยมสุนทร. “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- พระปลัดเทียน พลอุฑโฒ (คำพงษ์). “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พิรัชย์ ศรีราม. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- มนสิชา อนุกุลและคณะ. “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓”. รายงานวิจัย. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕.
- แม่ชีวงเพชร คงจันทร์. “การศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพุทธธรรมกับหลักกฎหมาย : กรณีศึกษาพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) วารสาร :

จารุวรรณ เมืองเจริญและประสพชัย พสุนนท์. “ลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะของงานที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”. **วารสารปัญญาภิวัฒน์**. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม, ๒๕๖๑) : ๑๑๙.

เจตน์ ตันตวิณิชานนท์. “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนาชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วยอิง ภากรณ์”. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์**. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒, ๒๕๕๗) : ๓๔๑ - ๓๕๕.

ณฐาน แยมสรवल. “การประยุกต์หลักสารณียธรรมเพื่อเสริมสร้างความปรองดองในการปฏิบัติงานวิชาชีพพยาบาลในโรงพยาบาลบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”. **วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์**. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๙) : ๔๙-๕๘.

ดาวัลย์ สุขสมวัย. “ความพึงพอใจของนิสิตต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพฤกษ์วันโชติการาม จังหวัดพิจิตร”. **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์**. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๖) : ๑๙-๒๐๒.

เบญจมาภรณ์ นวลิมป์. “ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสุมทรสาคร”. **วารสารรามคำแหง**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑, (มกราคม-เมษายน, ๒๕๔๖) : ๑๓๒.

ปรีกมณ จิตนานนท์และสุพาดา สิริกุตตา. “ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานสรรพากรพื้นที่นครปฐม”. **วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๗) : ๑๒๒.

ผดุง วรรณทองและคณะ. “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัดนนทบุรี”. **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**. ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๙๙-๑๐๐.

พรรณี วงศ์มณีกิจ. “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนประเภทสามัญศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๑”. **วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง**. ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๔๗) : ๑๒๔-๑๓๕.

พระพงษ์ศักดิ์ สนมโน (เกษวงค์รอด) และคณะ. **วารสาร มจร การพัฒนาสังคม**. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๒) : ๑-๑๔.

ไพไล หนูมี. “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตการศึกษา ๓”. **วารสารศึกษาศาสตร์**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๕) : ๑๓๕-๑๔๘.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ภัทรินญา ทิพย์ธนะช. “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ ๑ (ฝาง)”.
วารสารวิชาการตลาดและการจัดการ. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐) : ๙๑-๙๒.
- เลิศศิโร ภิรมย์. “ขวัญของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา ๔”.
วารสารศึกษาศาสตร์. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๐) : ๑๖๔-๑๗๖.
- วันเพ็ญ หินขาว. “แรงจูงใจและแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู
 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๒”.
วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน
 ๒๕๕๓) : ๒๔.
- วาสนา ม่วงแถม. “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการ
 ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑”. **วารสารทางการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์-
 กรกฎาคม ๒๕๖๐) : ๑๓๖-๑๔๙.
- ศิริพงษ์ อรุณเดชาชัย. “สถานีสารานุกรม: พื้นที่บ่มเพาะความรู้ชุมชน”. **วารสารศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๖๐) : ๑๘๓-๑๙๕.
- สมเกียรติ สำลีพันธ์. “แนวทางการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อการจัดการความขัดแย้งระหว่าง
 การทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน”. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**. ปีที่ ๕
 (ฉบับพิเศษ, ๒๕๖๐) : ๔๔๓-๔๕๖.
- สมโภชน์ สุวรรณรัตน์. “การสร้างควมสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธ
 ธรรม”. **วารสาร สมาคมนักวิจัย**. ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๖๐) :
 ๑๙๑.
- สันติชัย อินทรอ่อน. “ความผูกพันของพนักงาน”. **วารสารทรัพยากรมนุษย์**. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑
 (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐) : ๑๓-๒๔.
- สุวรรณ แก้วนะ. “การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร”. **วารสาร
 มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๖) : ๒๙๐-
 ๒๙๙.
- อรทัย อัจฉานุเคราะห์. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด”. **วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและ
 การเมือง**. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๓) : ๒๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๔) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่และเอกสารอื่นๆ :

เจตพล ดวงสงค์. “ทฤษฎีความคาดหวังของ Expectancy Theory”. เอกสารเผยแพร่. เชียงใหม่ : วิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้, ๒๕๕๓.

(๕) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย. การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย (หน่วยที่ ๕ เทศบาล). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://kruyos.blogspot.com/p/blog-page_30.html [๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔].

เกศรา รักชาติ. Employee engagement สายใยในองค์กร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.tistr.or.th/KM/index.php?option=com_1597content&task=4545-view&id=21&Itemid=34 [๑๕ มกราคม ๒๕๖๓].

ข้อมูลเทศบาลตำบลขามทะเลสอ. วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลขามทะเลสอ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://khamtalayso.go.th/> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

ข้อมูลเทศบาลตำบลโนนสูง. วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลโนนสูง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.nonsung.go.th/data.php?content_id=5 [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

ข้อมูลเทศบาลตำบลสุรนารี. วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลสุรนารี. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.suranaree.go.th/info.php?cat=2> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

ข้อมูลเทศบาลตำบลหนองหัวฟาน. วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลหนองหัวฟาน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://nonghuafancity.go.th/info.php?cat=20> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

ข้อมูลเทศบาลตำบลหมูสี. วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลหมูสี. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.moosi.go.th/?p=v> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

ข้อมูลเทศบาลนครนครราชสีมา. วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครนครราชสีมา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.koratcity.go.th/page/> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

ข้อมูลเทศบาลเมืองปากช่อง. วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองปากช่อง. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.pakchongcity.go.th/vision.php?content_id=56599-98 [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

ข้อมูลเทศบาลเมืองสีคิ้ว. วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองสีคิ้ว. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://sikhiotown.go.th/> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๓].

ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา. โครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.koratdla.go.th/index.php?mod=news&path=news> [๑๗ มกราคม ๒๕๖๓].

บรรณานุกรม (ต่อ)

จดหมายจากเพื่อนที่รักสื่อสาธารณะ. สร้างวัฒนธรรมองค์กรต้องสร้างความรู้สึกผูกพันองค์กรให้
เกิดก่อน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://tpbstransparency.wordpress.com> [๓๑
ธันวาคม ๒๕๖๒].

นิวัติ จันทราช. “ความจงรักภักดีของพนักงานสำคัญต่อองค์กร อย่างไร”. [ออนไลน์], แหล่งที่มา :
<https://www.spu.ac.th/activities/13088> [๑๖ มกราคม ๒๕๖๓].

มานะ โลหเตปานนท์. ๖ ขั้นตอนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
<https://www.kroobannok.com/56561> [๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๒].

เมธา หริมเทพาธิป. ทฤษฎีความต้องการของแมกคลีลแลนด์ (McClelland’s Need Theory).
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/629840> [๒ มกราคม
๒๕๖๓].

ราชกิจจานุเบกษา. พระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ . [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
[https://www.phuketcity.go.th/files/com_networknews/2020-08_1c9e742
77dd7698](https://www.phuketcity.go.th/files/com_networknews/2020-08_1c9e74277dd7698) [๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔].

_____. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๖๐. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/040/1.PDF> [๒๗ พฤษภาคม
๒๕๖๔].

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รายชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๙ กรกฎาคม ๒๕๖๓].

ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ. ๑๐ ขั้นตอนการสร้างความผูกพันองค์กร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
<https://www.sbdc.co.th/knowledge/article/92/management-tips-> [๓๑ ธันวาคม
๒๕๖๒].

(๖) สัมภาษณ์ :

สัมภาษณ์ นายดวงอำนาจ ทับทิมธงไชย. ปลัดเทศบาลเมืองสีคิ้ว อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา,
๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นางสาวสุนทร ตีจันทิก. นักจัดการงานทั่วไป เทศบาลเมืองสีคิ้ว อำเภอสีคิ้ว จังหวัด
นครราชสีมา, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายทะนง ปราชญ์ปรีชา. รองนายกเทศมนตรีตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา
จังหวัดนครราชสีมา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นางสาวนิตยา จุฑานิตย์. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมือง
นครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายไตรรัตน์ จริยาธรรม. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ เทศบาลตำบล
สุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

นางสาวกัลยา มะลิขาว. เลขานุการนายกเทศมนตรีตำบลขามทะเลสอ อำเภอขามทะเลสอ จังหวัดนครราชสีมา, ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายไมตรี ปิงสูงเนิน. นักประชาสัมพันธ์ เทศบาลตำบลขามทะเลสอ อำเภอขามทะเลสอ จังหวัดนครราชสีมา, ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายประคอง เงื่อนกลาง. รองนายกเทศมนตรีตำบลหนองหัวฟาน อำเภอขามสะแก จังหวัดนครราชสีมา, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายวิชิต นวลสกุลนิภา. ปลัดเทศบาลตำบลหนองหัวฟาน อำเภอขามสะแก จังหวัดนครราชสีมา, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นางสาวพิมพ์พร พิมพ์ปฐ. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ เทศบาลตำบลหนองหัวฟาน อำเภอขามสะแก จังหวัดนครราชสีมา, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นางสาวนันทิกา ฤกษ์มณี. เจ้าพนักงานธุรการ เทศบาลตำบลหมูสี อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายเอกวิทย์ วุฒิเสลา. นักทรัพยากรมนุษย์ เทศบาลตำบลโนนสูง อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓.

พระสุธีวีรบัณฑิต, รศ.ดร.. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔.

รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔.

ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี. รองหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์/ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔.

พระมหาจীরวัฒน์ กนต์วณโณ, ผศ.ดร.. รองผู้อำนวยการศูนย์อาเซียนศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๖) สนนากลุ่ม :

สนนากลุ่มเฉพาะ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม. ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระปลัดระพิน พุทธิสารโ, ผศ.ดร.. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร.. เลขาธิการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

ผศ.ดร.สุรียา รักษาเมือง. เลขาธิการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (นานาชาติ) อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

อาจารย์ ดร.สมบัติ นามบุรี. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

อาจารย์ ดร.สุภัทรชัย สีสะใบ. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

นายประทีป ฉากภาพ. ปลัดเทศบาลเมืองอโยธยา ตำบลไผ่ลิง อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

ดร.वलัญชชยา เลิศรัชชาพันธ์. ปลัดเทศบาลตำบลพระอินทราชา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๒. ภาษาอังกฤษ:

1. Primary Sources

2. Secondary Sources

(I) Books:

Baron. R.A and J. Greenberg. **Behavior in Organizations**. America: 3th ed. Allyn and Bacon, 1990.

Bowditch And Buono. **A Primer on Organizational Behavior Wiley Series in Management: Management Series**. New York: Wiley, 1997.

Buchanan, H. B.. **Building Organization Commitment the Socialization of Managers in Work Qrganization**.New York: Administrative Science Quarterly, 1974.

Coopersmith, S.. **The antecedents of self-esteem**. San Francisco: W.H. Freeman and Company, 1967.

Diamantopoulos, A & Siguaw, A.D.. **Introducing LISREL: A Guide for the Uninitiated**. Sage Publications: London, 2000.

Etzioni, E. **Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition**. New York: Prentice - Hall, Inc., 1999.

Flippo, E. B.. **Principlesofpersonnel Management**, 3rd ed.. Tokyo: McGraw-Hill. Kagakusha, 1971.

Gilmer, V. B.. **Industrialpsychology**, 2nd ed.. New York: McGraw-Hill, 1986.

Herzberg, F, Bamard, M. And Synderman, B,. **The Motivation to Work**. New York: John Wiley, 1959.

Hewitt Associates. **Best Employers in Asia Research**.The Engagement Model: Retrieved, 2003.

Kanter, R., B. Stein & T. Jack.. **The Challenge of Organizational Change: How Companies Experience It and Leaders Guide It**. New York: The Free Press, 1992.

Likert, Rensis. “The Method of Constructing and Attitude Scale”, **Reading in Attitude Theory and Measurement**. Fishbeic, Matin, Ed. New York: Wiley & Son, 1967.

Lindeman RH, Merenda PF, Gold RZ,. **Introduction to Bivariate and Multivariate Analysis**. Scott, Foresman, Glenview, IL, 1982.

Luther Gulick and Lyndall Ardwick.. **The Manager’s Span of control**. New York: Columbia University, 1967.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- March and Simon. **Organizations**. Wiley-Blackwell: 2 editions, 1958.
- Maslow, Abraham M. **Motivation and Personality**, 2nd ed. New York: Harcourt, Brace&World, 1991.
- _____. **Religions, Values, and Peak-Experiences**. Ohio State University Press, 1964.
- Mc Gregor, D.,. **The Human Side of Enterprise**. New York: Mc Graw, 1960.
- McCormick, E. J., & Joseph,. **Industrial Psychology: Englewood Cliffs**. New Jersey: Prentice-Hall, 1968.
- Mondy, R. W., Noe, R. M. & Premeaux, S. R. **Human Resource Management**. Boston: Allyn and Bacon, 1993.
- Newstorm, W.J., and Davis K., **Organization Behavior**. New York: McGraw Hill, 1983.
- Palladino, Connie,. **Devloping Self-Esteem**. California: Crisp Publications, Inc.,1994.
- Parson. **The Social System Major Languages Routledge Sociology Classics**. London: PTS., 1956.
- Porter and Lawler. **Managerial Attitudes and Performance**. Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc, 1987.
- Porter, L.W. , **Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians**. New York: Springer-verlag, 1975.
- Steer, M. R., **Introduction to Organization Behavior**, New York: Harper Collin PublishersInc, 1991. p. 26.
- _____. **Introduction to Organization Behavior**. New York: Harper Collin Publishers Inc., 1991.
- _____. **Organization Effectiveness**. California: Goodyear Publishers Inc., 1977.
- Wefald, A. J., **An Examination of Job Engagement, Transformational Leadership, and Related Psychological Constructs**. Manhattan: Kansas State University, 2008.

(II) Articles:

- Brewer, A.M., and Lock, P., “Managerial Strategy and Nursing Commitment in Australian Hospitals”. **Journal of Advanced Nursing**. Vol. 7 No. 10 (July-December 1995): 21-32.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร
ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

คำชี้แจง :

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในด้านการนำไปประยุกต์เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรต่อไปรวมทั้งจะเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงลึกและเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรตามโมเดลเพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กร คำตอบของท่านจะถือว่าเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด ดังนั้นใคร่ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความจริงของท่านให้มากที่สุดและครบทุกข้อ ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๖ ตอน ดังนี้

- ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร
- ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ตอนที่ ๔ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสราณียธรรม ๖
- ตอนที่ ๕ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา
- ตอนที่ ๖ เป็นแบบสอบถามปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ

พระมหาสุริยะ มหฺทโว (มาธรรม)

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดตอบแบบสอบถามโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านเพียงข้อเดียว

๑. เพศ

ชาย

หญิง

๒. อายุ

ต่ำกว่า ๓๐ ปี

๓๐ - ๔๐ ปี

๔๑ - ๕๐ ปี

๕๑ ปีขึ้นไป

๓. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

๔. ตำแหน่ง

พนักงานเทศบาล

ลูกจ้างประจำ

พนักงานจ้างตามภารกิจ

พนักงานจ้างทั่วไป

๕. รายได้ต่อเดือน

ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท

๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท

๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท

ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ บาท ขึ้นไป

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ลำดับที่	การสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ						
๑	ท่านได้ทำงานโดยมีกระบวนการคัดเลือกงานที่เหมาะสม					
๒	ท่านได้รับมอบหมายงานให้ทำงานตรงสายงาน					
๓	ท่านได้ทำงานที่มีความท้าทายในสายงานอย่างสม่ำเสมอ					
๔	ท่านได้รับมอบหมายงานที่มีการใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่					
๕	ท่านได้รับมอบหมายงานเพื่อพิสูจน์ความสามารถและก่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กร					
การยอมรับว่าเป็นสมาชิกขององค์กร						
๑	เทศบาลให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของท่านจึงได้มอบหมายงานที่ดีและสำคัญ ๆ ให้ท่านได้ปฏิบัติอยู่เสมอ					
๒	เทศบาลเชื่อมั่นและยอมรับในความรู้ความสามารถของท่านว่าจะสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี					
๓	เทศบาลยอมรับนับถือและรับฟังในความคิดเห็นของท่าน					
๔	เทศบาลให้การดูแลเอาใจใส่ทั้งเรื่องงานและปัญหาชีวิตส่วนตัวของท่านได้เป็นอย่างดี					
๕	เมื่อมีงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ เทศบาลได้เชิญท่านและครอบครัวของท่านเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ อยู่เสมอ					
การเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคลากร						
๑	ท่านได้รับความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในการทำงานจากผู้บริหารองค์กร					

ลำดับที่	การสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๒	ผู้บริหารรับรู้ถึงความสามารถและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กรจากการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน					
๓	ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการนำเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร					
๔	ท่านได้รับเกียรติในการเสนองานอยู่เสมอกับผู้บังคับบัญชา					
๕	ท่านได้รับโอกาสในการสร้างผลงานหรือรูปแบบการทำงานในสายงานของท่านจากผู้บังคับบัญชา					

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ลำดับที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
๑	ผลสำเร็จของงานมาจากความมุ่งมั่นพากเพียรของท่านในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน					
๒	ผู้บังคับบัญชาชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานมาจากความเสียสละและทุ่มเทของท่าน					
๓	ผลสำเร็จของงานเกิดจากการมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหา					
๔	ผลสำเร็จของงานมาจากการที่ท่านได้นำเอาความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่					

ลำดับที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๕	ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น					
การได้รับการยอมรับนับถือ						
๑	ท่านปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
๒	ท่านได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
๓	งานที่ท่านทำอยู่ ทำให้เป็นคนสำคัญในทัศนะของบุคลากรในองค์กร					
๔	เพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ					
๕	ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ท่านปฏิบัติอยู่เสมอ					
ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่						
๑	ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่					
๒	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งที่เหมาะสม					
๓	ท่านมั่นใจว่าท่านเป็นบุคคลที่ทำให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า					
๔	ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาการศึกษาดูงานหรือการเข้าร่วมประชุม					
๕	การที่ได้ทำงานให้กับองค์กรนี้จะทำให้ท่านได้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ในอนาคต					
สภาพแวดล้อมในการทำงาน						
๑	วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้					
๒	หน่วยงานของท่านมีทรัพยากรบุคคลเหมาะสมกับปริมาณงาน					

ลำดับที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๓	ตั้งงบประมาณเพื่อให้ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
๔	หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
๕	หน่วยงานของท่านมีระบบปฏิบัติงานที่ปลอดภัย มีสุขภาพ อนามัยและสิ่งแวดล้อมที่ดี					
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล						
๑	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของท่านดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน					
๒	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของท่านให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลของท่าน					
๓	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนมจริงใจและมีความเป็นกันเอง					
๔	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงาน					
๕	ผู้บังคับบัญชาให้ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ปฏิบัติงาน					
เงินเดือนและสวัสดิการ						
๑	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบของท่าน					
๒	มีการให้สวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาลและด้านสวัสดิการอื่น ๆ เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ ที่ทางหน่วยงานจัดให้					
๓	ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ					
๔	ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
๕	การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ ในเทศบาลของท่านมีความสะดวกและรวดเร็ว					

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสารานีธรรม ๖

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็น หรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ลำดับที่	การสร้างความผูกพันตามหลักสารานีธรรม ๖	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
เมตตาการุณกรรม (การกระทำดีต่อกัน)						
๑	กิริยาของท่านสุภาพเรียบร้อย อ่อนโยนและแสดงมิตรไมตรีกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ					
๒	ท่านให้การช่วยเหลือในการทำงานและให้ความร่วมมือกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ					
๓	ท่านให้ความเคารพในสิทธิเสรีภาพไม่ก้าวร้าวชีวิตส่วนตัวกับเพื่อนสมาชิกอยู่เสมอ					
๔	ท่านให้ความสำคัญแก่เพื่อนสมาชิกทุกคนโดยไม่เลือกชั้นวรรณะ เพศ หรืออายุ เพราะถือว่าสมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคทางด้านสังคม					
๕	ท่านไม่ดูหมิ่นเหยียดหยาม กลั่นแกล้งเพื่อนสมาชิกในองค์กรของท่านเพื่อให้เกิดความบาดหมางในการทำงานร่วมกัน					
เมตตาวจีกรรม (สื่อสารเข้าใจกัน)						
๑	ท่านใช้วาจา คำพูดที่สุภาพ อ่อนโยนและน้ำเสียงที่ไพเราะชวนฟังบอกถึงความหวังดีต่อกันแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กร					
๒	ท่านช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกอยู่เสมอ					
๓	ท่านแนะนำตักเตือนเพื่อนสมาชิกด้วยความหวังความปรารถนาดีเป็นที่ตั้ง					
๔	ท่านใช้เหตุผลในการเจรจากันโดยใช้ปัญญา ไม่แสดงอาการโกรธกริ้ว ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา กับเพื่อนสมาชิกในองค์กร					
๕	ท่านเป็นกระบอกสื่อเชื่อมโยงความเข้าใจในความ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันกับเพื่อนสมาชิกที่เกิดปัญหา ความขัดแย้งในการทำงาน					

ลำดับที่	การสร้างความผูกพันตามหลักสารานีธรรม ๖	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
เมตตามโนกรรม (เคารพในความคิดผู้อื่น)						
๑	ท่านตั้งจิตปรารถนาดีต่อเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ					
๒	ท่านนึกคิดแต่ในสิ่งที่จะก่อประโยชน์และไม่คิดเบียดเบียนมุ่งร้ายเพื่อนสมาชิกในองค์กร					
๓	ท่านคิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม มองกันในแง่ดีมีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ					
๔	ท่านแสดงความรักและไมตรีอย่างจริงใจโดยไม่มีอุบายซ่อนเร้น					
๕	แม้จะมีความแตกต่างกัน ท่านก็สามารถยอมรับกันตามเป็นจริง ไม่ถือเป็นที่จะแบ่งแยกรังเกียจเคียดฉุนท์กับเพื่อนสมาชิกในองค์กร					
สาธารณโภคี (การแบ่งปันกัน)						
๑	ท่านแบ่งปันในสิ่งของที่ได้มาโดยชอบธรรมให้แก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ					
๒	ท่านมีความสุขในการแบ่งปันสิ่งของให้แก่เพื่อนสมาชิกอยู่เสมอ					
๓	แม้เป็นของเล็กน้อยท่านแบ่งกันให้ได้ใช้สอยบริโภคแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน					
๔	ท่านกระจายรายได้ที่เป็นธรรมและขจัดความเหลื่อมล้ำมิให้ช่องว่างระหว่างชนชั้นระหว่างเพื่อนสมาชิกในองค์กรมากนัก					
๕	เมื่อท่านได้รับคำยกย่องสรรเสริญจากการทำงานมา ท่านจะบอกแก่เพื่อนสมาชิกร่วมคณะได้รับทราบ					
ศีลสามัญญตา (รักษาระเบียบวินัย)						
๑	ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาความประพฤติรักษาระเบียบวินัย กฎระเบียบ ข้อบังคับแก่เพื่อนสมาชิกในองค์กร					
๒	ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ เชื่อและยึดถือเคารพในสิ่งเดียวกันขององค์กรอยู่เสมอ					
๓	ท่านไม่ทำตัวเป็นแกะดำในกลุ่มเพื่อนสมาชิกและ					

ลำดับที่	การสร้างความผูกพันตามหลักสารานีธรรม ๖	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
	เคารพกฎระเบียบที่ตกลงยอมรับกันระหว่างองค์กรกับเพื่อนสมาชิก					
๔	ท่านขจัดการเอาเปรียบเปรียบในการทำงานร่วมกับเพื่อนสมาชิกระหว่างสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ					
๕	ท่านผดุงความยุติธรรมและเคารพกฎระเบียบ โดยการยึดมั่นในกฎระเบียบ ค่านิยมขององค์กร					
ทฤษฎีสัมพันธภาพ (เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน)						
๑	ท่านมีความเห็นชอบร่วมกันอันดีงามเสมอมา กับเพื่อนสมาชิกในองค์กร					
๒	เมื่อเกิดปัญหาทางความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันกับเพื่อน ท่านสามารถปรับความเข้าใจด้วยเหตุผลและหลักการ					
๓	ท่านยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างและสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนสมาชิกในองค์กรได้					
๔	ท่านทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ยังไม่สามารถปรับทัศนคติในการทำงานร่วมกับท่านได้					
๕	ท่านยอมรับนับถือความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิกในองค์กรได้					

ตอนที่ ๕ แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในเทศบาลจังหวัดนครราชสีมา
คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ลำดับที่	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร						
๑	ท่านสามารถทำงานนอกเวลาได้ หากงานที่ท่านได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง					
๒	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					

ลำดับที่	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๓	ท่านสามารถทำงานนอกเหนือจากความรับผิดชอบของตนเองได้					
๔	ท่านทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร					
๕	ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอในการทำงานเช่น การไม่ขาดงาน ไม่มาสาย เป็นต้น					
ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร						
๑	ท่านเกิดความภาคภูมิใจและยินดีเป็นอย่างยิ่ง เมื่อรู้ว่า ท่านจะได้เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแห่งนี้					
๒	ท่านภูมิใจที่จะทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามองค์กร เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ					
๓	ท่านภูมิใจที่ท่านเป็นสมาชิกคนสำคัญขององค์กรนำที่มีส่วนนำพาความสำเร็จและการพัฒนามาสู่องค์กร					
๔	ท่านภูมิใจและมั่นใจว่าทำงานในองค์กรนี้ จะทำให้ชีวิตท่านมีความสุข ประสบความสำเร็จ					
๕	ทุกครั้งที่คุณคลภายนอกกล่าวสรรเสริญขององค์กร ท่านมีความรู้สึกภูมิใจและประกาศตนว่าได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้ได้อย่างภาคภูมิใจ					
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร						
๑	ท่านไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน					
๒	แม้ท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานหรือโอนย้ายไปอยู่กับหน่วยงานอื่นและมีรายได้ที่สูงกว่า แต่ท่านก็สมัครใจที่จะทำงานให้องค์กรนี้ต่อไป					
๓	ท่านไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าจะองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรือในฐานะวิกฤตการณ์อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ					
๔	ท่านยินดีที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ ระเบียบ ข้อบังคับทุกอย่างเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกภาพของตนเองให้ดำรงในองค์กรต่อไป					
๕	หากวันใดที่ท่านจะต้องออกจากองค์กรนี้ไป ท่านอยากจะทำกับอะไร หลาน เครือญาติของท่านให้					

ลำดับที่	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา	ระดับความผูกพัน				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
	เข้ามาทำงานในองค์กรนี้ต่อไป					
ความจงรักภักดีต่อองค์กร						
๑	เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิด ท่านจะรู้สึกไม่พอใจและจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจให้ถูกต้อง					
๒	ท่านคิดว่าเพื่อนสมาชิกควรคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรควบคู่กับผลประโยชน์ของตน					
๓	ท่านมักจะสรรเสริญและไม่เข้าร่วมวิพากษ์วิจารณ์ (นินทา) องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไปเสมอ					
๔	ท่านจะเป็นกังวลมาก หากเมื่อทราบว่าการดำเนินงานขององค์กร ไม่เรียบร้อยและมีอุปสรรค					
๕	ท่านพร้อมที่จะยืนหยัดต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่มีในองค์กรได้อย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว					
ความเสียสละเพื่อองค์กร						
๑	ท่านยินดีที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรได้ หากจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้					
๒	ท่านยินดีลดค่าตอบแทนหรือเงินเดือนของตน หากจะทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้					
๓	ท่านยินดีจะแบกรับภาระงานที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบ เพื่อให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จ ลุล่วงไปได้					
๔	ท่านยินดีที่จะสละเวลาอันมีค่าของท่าน เพื่อเอาเวลาส่วนหนึ่งมาทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่					
๕	ท่านยินดีที่จะสละทรัพย์สินส่วนตัวเพื่อปรับปรุงแก้ไข ปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในองค์กรได้ เช่น การจัดซื้อถุงขยะ การจัดซื้ออุปกรณ์ทำความสะอาด เป็นต้น					

ตอนที่ ๖ แบบสอบถามปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประยุกต์หลักสารานุกรม
เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

๑. ความเต็มใจและความทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร

ปัญหาและอุปสรรค

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

๒. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ปัญหาและอุปสรรค

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

๓. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ปัญหาและอุปสรรค

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

๔. ความจงรักภักดีต่อองค์กร

ปัญหาและอุปสรรค

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

๕. ความเสียหายเพื่อองค์กร

ปัญหาและอุปสรรค

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

ขอเจริญพร/ขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความกรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามนี้



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์.....เวลา.....น

ชื่อ/นามสกุล.....

อายุ.....ปี ตำแหน่ง.....

ตอนที่ ๒ ท่านมีแนวทางอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรของท่าน เกิด
ความรักความผูกพันในองค์กร

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ตอนที่ ๓ ท่านคิดว่าควรทำอย่างไรเพื่อให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ตอนที่ ๔ ท่านคิดว่าควรทำอย่างไรเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ ๕ ท่านคิดว่าการปฏิบัติตามหลักสราณียธรรม ๖ จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรต่อไปได้อย่างไร

๑. ท่านคิดว่าการปฏิบัติตามหลักของการทำดีต่อกัน จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร

.....

.....

.....

๒. ท่านคิดว่าการปฏิบัติตามหลักของการสื่อสารเข้าใจกัน จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร

.....

.....

.....

๓. ท่านคิดว่าการปฏิบัติตามหลักของความเคารพในความคิดของผู้อื่น จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร

.....

.....

.....

๔. ท่านคิดว่าการปฏิบัติตามหลักของการแบ่งปันกัน จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร

.....

.....

.....

๕. ท่านคิดว่าการปฏิบัติตามหลักของการรักษาระเบียวินัย จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร

.....
.....
.....

๖. ท่านคิดว่าการปฏิบัติตามหลักของความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน จะส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างไร

.....
.....
.....

ตอนที่ ๖ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ (ถ้ามี)

.....
.....
.....
.....
.....

ขอเจริญพร/ขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความกรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสัมภาษณ์
เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัย

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

สำนักงานการเลือกตั้ง
 เลขที่ ๑๘๖/๒๕๖๓
 วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๓
 โทร. ๐๒-๒๖๒-๕๐๐๔๓๓๓
 โทรสาร ๐๒-๒๖๒-๕๐๐๔๓๓๓
 Website: www.nec.go.th

เรื่อง ขออนุญาตเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
เรียน นายกรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี
ที่ ๑๘๖/๒๕๖๓

สืบเนื่องจาก นาย... ได้สมัครเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และได้รับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เขต... จังหวัด... และขอสมัครเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เขต... จังหวัด... และขอสมัครเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เขต... จังหวัด...

ในที่นี้ ขอเรียนว่า นาย... ได้ยื่นคำร้องขอสมัครเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เขต... จังหวัด... และได้รับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เขต... จังหวัด... และขอสมัครเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เขต... จังหวัด...

นาย...
 นายกรัฐมนตรี
 สำนักงานการเลือกตั้ง
 กระทรวงยุติธรรม

นางสาว...
 นาย...
 ๑๐/๑๐/๖๓

บันทึกข้อความ

เรื่อง ขออนุญาตเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
ที่ ๑๘๖/๒๕๖๓
วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

เรื่อง ขออนุญาตเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร...

ในที่นี้ ขอเรียนว่า นาย... ได้ยื่นคำร้องขอสมัครเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เขต... จังหวัด... และได้รับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เขต... จังหวัด... และขอสมัครเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เขต... จังหวัด...

นาย...
 นายกรัฐมนตรี
 สำนักงานการเลือกตั้ง
 กระทรวงยุติธรรม

นางสาว...
 นาย...
 ๑๐/๑๐/๖๓

ภาคผนวก ค
ผลการวิเคราะห์ค่า IOC

ល.រ គម្រោង	ប្រភេទការងារសាងសង់	ឆ្នាំទី១				សរុបរយៈពេល		
		៩	១០	១១	១២	១២	១៣	១៤
១	សាងសង់បណ្ណាល័យស្រុកស្រែចម្រើន ខេត្តស្រះចក រយៈពេលសាងសង់០១ ឆ្នាំ					៥០០		
២	សាងសង់បណ្ណាល័យស្រុកស្រែចម្រើន ខេត្តស្រះចក រយៈពេលសាងសង់០១ ឆ្នាំ	១០	១០	១០	១០	៥.០០០		១៥៥
៣	សាងសង់បណ្ណាល័យស្រុកស្រែចម្រើន ខេត្តស្រះចក រយៈពេលសាងសង់០១ ឆ្នាំ	១០	១០	១០	១០	៥.០០០		១៥៥
៤	សាងសង់បណ្ណាល័យស្រុកស្រែចម្រើន ខេត្តស្រះចក រយៈពេលសាងសង់០១ ឆ្នាំ	១០	១០	១០	១០	៥.០០០		១៥៥
៥	សាងសង់បណ្ណាល័យស្រុកស្រែចម្រើន ខេត្តស្រះចក រយៈពេលសាងសង់០១ ឆ្នាំ	១០	១០	១០	១០	៥.០០០		១៥៥
៦	សាងសង់បណ្ណាល័យស្រុកស្រែចម្រើន ខេត្តស្រះចក រយៈពេលសាងសង់០១ ឆ្នាំ	១០	១០	១០	១០	៥.០០០		១៥៥

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
(Try Out)

ที่ ๘๖ ๘๐๐๕๒/ ๓๖๕



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
เรียน นายกเทศมนตรีเมืองบ้านกรด อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาสุริยะ ฉายา มหฺพโว รหัสประจำตัวนิสิต ๒๒๐๑๑๐๔๒๐๓ นิสิตหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้
ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรภายในหน่วยงานของท่าน
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อ
ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ
โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหาสุริยะ มหฺพโว
โทรศัพท์: ๐๐๑-๘๘๕-๘๘๕๕

ได้รับอนุมัติแล้ว

ผู้รับ: กานต์ศิลป์

ตำแหน่ง: _____

ตำแหน่ง: _____

วันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)



 မြန်မာနိုင်ငံတော်
 သယံဇာတနှင့် ထုတ်လုပ်မှု ထိန်းချုပ်ရေး ဝန်ကြီးဌာန
 အထွေထွေ စီမံခန့်ခွဲရေး ဝန်ကြီးဌာန
 (အထွေထွေ)

ကုန်သွယ်ရေးစာရွက်စာတမ်း
အကျဉ်းချုပ်
အကျဉ်းချုပ်
အကျဉ်းချုပ်

Case Processing Summary			
Case	Count	%	
Valid	30	100.0	
Invalid	0	0	
Total	30	100.0	

a. Invalid entries based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics			
Item	Cronbach's Alpha	N of Items	
အကျဉ်းချုပ်	.888	15	
အကျဉ်းချုပ်	.798	30	
အကျဉ်းချုပ်	.888	30	
အကျဉ်းချုပ်	.871	25	
Total	.875	308	

	Bivariate Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Cronbach's Coefficient Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted
01	386.00	280.000	.875	.872
02	386.00	276.611	.872	.875
03	391.77	281.049	.875	.873
04	397.83	282.041	.879	.874
05	397.92	281.167	.879	.874
06	397.92	278.007	.875	.874
07	387.83	277.837	.876	.872
08	386.12	283.879	.874	.872
09	387.81	282.457	.880	.875
10	386.22	271.131	.881	.879
11	397.92	288.758	.888	.873
12	397.92	282.417	.873	.874
13	388.22	282.008	.875	.872
14	388.22	287.777	.872	.873
15	388.22	285.838	.893	.877
16	387.83	282.141	.888	.873
17	388.22	278.862	.878	.877
18	387.83	288.142	.878	.872
19	397.92	277.862	.878	.872
20	397.92	283.024	.878	.872
21	388.22	278.089	.878	.872
22	397.92	281.020	.871	.872
23	388.07	281.561	.878	.872
24	397.92	281.266	.877	.872
25	397.92	288.786	.879	.872
26	388.22	280.668	.873	.872
27	388.22	283.871	.886	.872
28	388.22	284.038	.870	.872
29	388.22	273.788	.877	.872
30	388.00	283.879	.876	.872

	Bivariate Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Cronbach's Coefficient Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted
01	387.83	282.000	.875	.872
02	388.22	278.002	.872	.875
03	397.83	282.041	.879	.874
04	398.03	279.786	.871	.872
05	398.03	279.177	.872	.873
06	397.92	278.122	.873	.872
07	387.83	280.681	.878	.872
08	387.83	284.187	.888	.872
09	387.83	287.282	.879	.872
10	387.83	278.088	.883	.872
11	397.92	288.888	.888	.872
12	397.92	282.417	.873	.874
13	388.22	282.008	.875	.872
14	388.22	287.777	.872	.873
15	388.22	285.838	.893	.877
16	387.83	282.141	.888	.873
17	388.22	278.862	.878	.872
18	387.83	288.142	.878	.872
19	397.92	277.862	.878	.872
20	397.92	283.024	.878	.872
21	388.22	278.089	.878	.872
22	397.92	281.020	.871	.872
23	388.07	281.561	.878	.872
24	397.92	281.266	.877	.872
25	397.92	288.786	.879	.872
26	388.22	280.668	.873	.872
27	388.22	283.871	.886	.872
28	388.22	284.038	.870	.872
29	388.22	273.788	.877	.872
30	388.00	283.879	.876	.872

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Totals Covariance	Corrected Alpha if Item Deleted
62	207.91	2629.963	.715	.972
63	207.81	2730.002	.252	.972
64	207.98	2605.352	.692	.972
65	208.03	2791.706	.711	.972
66	208.03	2756.137	.762	.972
67	207.97	2736.152	.873	.972
68	207.72	2707.651	.829	.972
69	207.38	2744.147	.868	.972
70	207.03	2771.236	.779	.972
71	207.12	2768.068	.831	.972
72	207.38	2769.695	.862	.972
73	207.84	2811.189	.622	.972
74	207.68	2792.715	.843	.972
75	207.67	2798.533	.712	.972
76	207.98	2795.410	.716	.972
77	207.82	2791.717	.285	.972
78	208.08	2792.108	.718	.972
79	207.67	2784.126	.719	.972
80	207.96	2782.115	.879	.972
81	207.97	2784.187	.219	.972
82	207.91	2788.278	.732	.972
83	207.93	2791.913	.690	.972
84	207.92	2784.985	.933	.972
85	207.94	2792.713	.932	.972
86	207.41	2789.081	.297	.972
87	207.55	2795.166	.431	.972
88	207.87	2787.262	.607	.972
89	207.43	2787.906	.717	.972
90	208.00	2791.655	.751	.972
91	207.90	2798.231	.764	.972
92	208.05	2793.698	.384	.972

S. J. Fox

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Totals Covariance	Corrected Alpha if Item Deleted
33	208.40	2762.337	.617	.972
34	207.93	2767.098	.691	.972
35	207.91	2778.706	.893	.972
36	208.00	2798.081	.759	.972
37	208.28	2808.280	.976	.972
38	208.07	2799.937	.689	.972
39	208.04	2796.069	.773	.972
40	208.08	2793.793	.757	.972

S. J. Fox

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

ภาคผนวก ซ
ประมวลภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



สัมภาษณ์ นายดวงอำนาจ ทับทิมธงไชย
ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลเมืองสีคิ้ว

สัมภาษณ์ที่เทศบาลเมืองสีคิ้ว
วันพุธที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นางสาวสุนทร ดิฉันทีก
ตำแหน่ง ผู้จัดการงานทั่วไป
เทศบาลเมืองสีคิ้ว

สัมภาษณ์ที่เทศบาลเมืองสีคิ้ว
วันพุธที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นายทะนง ปราชญ์ปรีชา
ตำแหน่ง รองนายกเทศมนตรีตำบลสุรนารี

สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลสุรนารี
วันศุกร์ที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นางสาวนิตยา จุฑานิตย์
ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบล
สุรนารี

สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลสุรนารี
วันศุกร์ที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นายไตรรัตน์ จริยาธรรม
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลสุรนารี
วันศุกร์ที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นางสาวกัลยา มะลิขาว
ตำแหน่ง เลขานุการนายกเทศมนตรีตำบลขามทะเลสอ
สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลขามทะเลสอ
วันจันทร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นายไมตรี ปิงสูงเนิน
ตำแหน่ง นักประชาสัมพันธ์
สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลขามทะเลสอ
วันจันทร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นายประคอง เงื่อนกลาง
ตำแหน่ง รองนายกเทศมนตรีตำบลหนองหัวฟาน
สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลหนองหัวฟาน
วันอังคารที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นายวิจิต นवलสกุลนิภา
ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบลหนองหัวฟาน
สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลหนองหัวฟาน
วันอังคารที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นางสาวพิมพ์พร พิมพ์ปัฐ
ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ
สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลหนองหัวฟาน
วันอังคารที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นางสาวนันทิกา ถุงมณี
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการ
สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลหมูสี
วันจันทร์ที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ นายเอกวิทย์ วุฒิเสลา
ตำแหน่ง นักทรัพยากรมนุษย์
สัมภาษณ์ที่เทศบาลตำบลโนนสูง
วันพฤหัสบดีที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓



สัมภาษณ์ พระสุธีวีรบัณฑิต, รศ. ดร.
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธ
ศาสนาและบริการสังคม
สัมภาษณ์ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย
วันจันทร์ที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔



สัมภาษณ์ ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
สัมภาษณ์ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย
วันจันทร์ที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๔



สัมภาษณ์ รศ. ดร. สุรินทร์ นียมางกูร
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์
สัมภาษณ์ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วันเสาร์ที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๔




สัมภาษณ์ ผศ.ดร. ธิติวุฒิ หมั่นมี
 ตำแหน่ง รองหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์/ประธานหลักสูตรรัฐ
 ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์
 สัมภาษณ์ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 วันอาทิตย์ที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๔



สัมภาษณ์ พระมหาจิววัฒน์ กนตวณฺโณ ผศ.ดร.
 ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการศูนย์อาเซียนศึกษา
 สัมภาษณ์ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 วันจันทร์ที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔

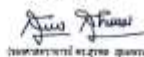
ภาคผนวก ฅ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ
(Focus Group Discussion)



អង្គជំរឿនបោះឆ្នោត
សហគមន៍ស្រុកស្រែចម្រើន
 ភូមិស្រែចម្រើន សង្កាត់ស្រែចម្រើន ខណ្ឌស្រែចម្រើន
 រាជធានីភ្នំពេញ លេខស្រុក ០១៧
 លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
 លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
 លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
 លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
 លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧

លិខិតបញ្ជាក់

យោងតាមការណាត់ការរបស់គណៈកម្មាធិការជាតិរៀបចំការបោះឆ្នោត
 ក្នុងស្រុកស្រែចម្រើន លេខ ០១៧ ០១៧ ០១៧ ចុះថ្ងៃទី ០១ ខែ ០១ ឆ្នាំ ២០២៣
 អំពីការបញ្ជាក់លិខិតបញ្ជាក់លេខ ០១៧ ០១៧ ០១៧ ចុះថ្ងៃទី ០១ ខែ ០១ ឆ្នាំ ២០២៣
 អំពីការបញ្ជាក់លិខិតបញ្ជាក់លេខ ០១៧ ០១៧ ០១៧ ចុះថ្ងៃទី ០១ ខែ ០១ ឆ្នាំ ២០២៣
 អំពីការបញ្ជាក់លិខិតបញ្ជាក់លេខ ០១៧ ០១៧ ០១៧ ចុះថ្ងៃទី ០១ ខែ ០១ ឆ្នាំ ២០២៣

លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧

លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧

លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧



អង្គជំរឿនបោះឆ្នោត
សហគមន៍ស្រុកស្រែចម្រើន
 ភូមិស្រែចម្រើន សង្កាត់ស្រែចម្រើន ខណ្ឌស្រែចម្រើន
 រាជធានីភ្នំពេញ លេខស្រុក ០១៧
 លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
 លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
 លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
 លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧

លិខិតបញ្ជាក់

លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧
លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧

ល.រ	ឈ្មោះបេក្ខជន	ព័ត៌មាន	ហត្ថលេខា
១.	លេខស្រុក ០១៧	លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧	
២.	លេខស្រុក ០១៧	លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧	
៣.	លេខស្រុក ០១៧	លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧	
៤.	លេខស្រុក ០១៧	លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧	

ល.រ	ឈ្មោះបេក្ខជន	ព័ត៌មាន	ហត្ថលេខា
១.	លេខស្រុក ០១៧	លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧	
២.	លេខស្រុក ០១៧	លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧	
៣.	លេខស្រុក ០១៧	លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧	
៤.	លេខស្រុក ០១៧	លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧	
៥.	លេខស្រុក ០១៧	លេខស្រុក ០១៧ ០១៧ ០១៧	

ภาคผนวก ญ
ประมวลภาพจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ
(Focus Group Discussion)



รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้อง B507



รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง
ตำแหน่ง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์
ฝ่ายวิชาการ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้อง B507



พระปลัดระพิน พุทธิสารโ, ผศ.ดร.
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาควิชารัฐศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย
สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้อง B507



พระมหากฤษฏา กิตติโสภโณ, ผศ.ดร.
ตำแหน่ง เลขาธิการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาควิชารัฐศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย
สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้อง B507



ผศ.ดร.สุรียา รักษาเมือง
ตำแหน่ง เลขานุการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (นานาชาติ)
อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย

สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้อง B507



อาจารย์ ดร.สมบัติ นามบุรี
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย

สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้อง B507



อาจารย์ ดร.สุภัทรชัย สีสะไบ
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้อง B507



นายประทีป ฉากภาพ
ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลเมืองอโยธยา
สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้อง B507



ดร.วลัญช์ชยา เลิศรัชชาพันธ์
ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบลพระอินทราชา
สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
วันจันทร์ ที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้อง B507



ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ** : พระมหาสุริยะ มหฺทโว (มาธรรม)
- วัน/เดือน/ปีเกิด** : วันพฤหัสบดีที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๓๐
- ภูมิลำเนา** : บ้านเลขที่ ๙๔/๔๙ หมู่ที่ ๓ ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ๑๐๕๔๐
- อุปสมบท** : วันอาทิตย์ที่ ๒๘ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ ณ พัทธสีมาวัดป่าเขาใหญ่ ตำบลหมูสี อำเภopakช่อง จังหวัดนครราชสีมา
- การศึกษา**
- พ.ศ. ๒๕๕๕ : นักธรรมชั้นเอก
- พ.ศ. ๒๕๕๘ : เปรียญธรรม ๓ ประโยค
- พ.ศ. ๒๕๕๙ : พุทธศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พ.ศ. ๒๕๖๒ : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ตำแหน่งงานหน้าที่**
- พ.ศ. ๒๕๕๕ - ปัจจุบัน : เลขานุการเจ้าคณะตำบลหมูสี เขต ๑ ตำบลหมูสี อำเภopakช่อง จังหวัดนครราชสีมา
- พ.ศ. ๒๕๕๗ - ปัจจุบัน : ครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน สังกัดมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- พ.ศ. ๒๕๕๘ - ปัจจุบัน : ครูสอนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม สำนักเรียนคณะจังหวัดนครราชสีมา
- ผลงานทางวิชาการ** : **งานวิจัย**
- : พระมหาสุริยะ มหฺทโว. “การประสิทธิผลการจัดการสิ่งแวดล้อมของเทศบาลตำบลหมูสี อำเภopakช่อง จังหวัดนครราชสีมา”. **สารนิพนธ์**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๖๒.
- บทความวิจัย**
- : พระมหาสุริยะ มหฺทโว, ธัชชนันท์ อิศรเดช, เกียรติศักดิ์ สุขเหลืออง, “การประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา”. **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๖๔) : ๒๖๓-๒๗๖.

บทความวิชาการ

- : พระมหาสุริยะ มหฺทโว. “การกำเนิรัฐตามแนวคิดของพระพุทธศาสนา”. **วารสาร วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง**. ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม - สิงหาคม ๒๕๖๓) : ๑๙๓-๒๐๒.
- : พระมหาสุริยะ มหฺทโว. “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสภาราณียธรรม”. **วารสารพุทธจักร ฉบับพิเศษ**. เนื่องในในสัมมนาวิชาการระดับนานาชาติ ณ มหาวิทยาลัยพระพุทศาสนาสิหนุราชประเทศกัมพูชา ๒๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ (International Seminar,Buddhist Sihanouk Raja University Cambodia, March 27, 2021) : ๑๓๐-๑๓๘.
- : พระมหาสุริยะ มหฺทโว. “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อเป็นแนวทางการรับมือปัญหาโรคระบาด Covid-19”. **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม, ๒๕๖๔) : ๓๒๓-๓๓๒.
- : พระมหาสุริยะ มหฺทโว. “การประยุกต์ใช้หลักธรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในองค์กร”. **วารสาร มจร การพัฒนาสังคม (JMSSD)**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๔).

ศึกษาดูงาน

- : ศึกษาดูงานนอกสถานที่ ณ ศูนย์ราชการ หน่วยงาน คือ องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ (อพวช.) จังหวัดปทุมธานีและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ณ ศูนย์ราชการแจ้งวัฒนะ วันที่ ๑๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๑
- : ศึกษาดูงานต่างประเทศ ณ ประเทศสิงคโปร์ ระหว่างวันที่ ๑๑-๑๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

ปีที่เข้าศึกษา

- : ปีการศึกษา ๒๕๖๒

ปีที่สำเร็จการศึกษา

- : พ.ศ. ๒๕๖๔

ที่อยู่ปัจจุบัน

- : วัดป่าเขาใหญ่ เลขที่ ๓๐๐ หมู่ที่ ๑๗ ถนนธนรัชต์ ตำบลหมูสี อำเภอกำแพง จังหวัดนครราชสีมา ๓๐๑๓๐
E-mail: suri1358355@gmail.com