



การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
THE EMPLOYEES COMMITMENT TO LOCAL ADMINISTRATIVE
ORGANIZATIONS IN NORTH EASTERN REGION THAILAND

นายธิติวุฒิ หมั่นมี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖



การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

นายธิติวุฒิ หมั่นมี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



THE EMPLOYEES COMMITMENT TO LOCAL ADMINISTRATIVE
ORGANIZATIONS IN NORTH EASTERN REGION THAILAND

MR.THITIWUT MANMEE

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E.2013

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เรื่อง “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบบัณฑิตวิทยาลัย

(พระครูปริมาณรักษ์, รศ.ดร.)

ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน งามสนิท)

กรรมการ

(อาจารย์ พล.ท.ดร.วีระ วงศ์สรรค์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่ะพรหม)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมบัณฑิตวิทยาลัย

รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน งามสนิท

ประธานกรรมการ

อาจารย์ พล.ท.ดร.วีระ วงศ์สรรค์

กรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่ะพรหม

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายธิติวดี หนึ่ง)

| | |
|-----------------------------|---|
| ชื่อวิทยานิพนธ์ | : การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ |
| ผู้วิจัย | : นายธิติวุฒิ หมั่นมี |
| ปริญญา | : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) |
| คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ | : รศ.ดร.สมาน งามสนิทB.A., M.A., Ph.D. (Public Admin.) : พล.ท.ดร.วีระ วงศ์สรรค์,วท.บ., กศ.บ.(เกียรตินิยม), น.บ.,ศศ.บ., ค.ม., ศศ.ม., กศ.ด. (การวิจัยและการพัฒนาหลักสูตร) : ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, พ.ม., พธ.บ., M.A., Ph.D. (Pol.Sc.) |
| วันสำเร็จการศึกษา | : ๒๙ สิงหาคม ๒๕๕๖ |

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” มีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๒) เพื่อศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ ๓) เพื่อเสนอรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ

ระเบียบวิธีวิจัย เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) คือการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพในรูปแบบของ Sequential คือใช้การวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและสนับสนุนด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงปริมาณได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่ทำงานในองค์กรส่วนท้องถิ่นทั้ง ๕ แห่งจาก ๕ จังหวัดคือ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดขอนแก่น จังหวัดอุดรธานี จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดสกลนคร จำนวน ๑๗๗ คนจากจำนวนทั้งสิ้น ๓๒๐ คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่น ๐.๙๖ และมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเป็นร้อยละ ๑.๐๐วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก(In-Depth-Interview) จากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) คือผู้นาองค์กร จำนวน ๒๒ คน เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารองค์กรและสร้างความผูกพันให้กับองค์กร โดยได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

ผลการวิจัย พบว่า

๑. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรพบว่า เป็นแนวคิดที่เป็นการสร้างความรู้สึกของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่ประจำอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดความรักที่จะอยู่ในองค์กรและมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยอาศัยองค์ประกอบในการสร้างความผูกพัน ๓ ด้าน

คือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านค่านิยมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และด้านการติดตามและประเมินผล

๒. การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น จะต้องอาศัยกระบวนการสร้างความผูกพันภายในองค์กรกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย ๓ กระบวนการคือ กระบวนการด้านการสอนงานและสนับสนุนการปฏิบัติ กระบวนการการมีส่วนร่วม และ กระบวนการการสื่อสารทั้งสามกระบวนการนี้ เป็นกระบวนการที่สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้

๓. รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเกิดขึ้นได้นั้นจำเป็นต้องมีปัจจัยในการสร้างความผูกพันด้วยตัวแบบ 3H's ซึ่ง ได้แก่ **Head, Heart, Hand.**

Head ได้แก่กระบวนการร่วมคิด เป็นการร่วมกัน แขนงงานในแต่ละโครงการและกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานและสร้างระบบการติดตามผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงสำเร็จตามเป้าหมาย

Heart ได้แก่การร่วมใจ เป็นการจัดให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการคิดงานแบบสร้างสรรค์ ประกอบกับการทำงานด้วยความซื่อสัตย์และมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน

Hand ได้แก่ความร่วมมือในการปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามเป้าหมายและทันเวลาด้วยความขยันมุ่งมั่นร่วมกันตัดสินใจทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งการชื่นชมต่อความสำเร็จของทีมงานซึ่งมีเป้าหมายสูงสุดขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้มากที่สุด

ตัวแบบ 3H's นี้ สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานได้

Thesis Title : The employees Commitment to local Administrative Organizations in North eastern Region Thailand.

Researcher : Mr.Thitiwut Manmee

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Thesis Supervisory Committee.

: Assoc. Prof. Dr. Sman Ngamsnit, B.A., M.A., Ph.D. (Public Admin.)

: Maj.Gen.Dr.WiraWongsawanB.S., B.Ed, BA, LL.B.,M.Ed.,Ph.D. (Curriculum Development).

: Asst. Prof. Dr. Surapon Suyaprom., B.A, M.A, Ph.D. (Pol.Sc.)

Date of Graduation : August 29 2013

ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to study theories and concepts about organizational commitment of employees in local government organizations in the North Eastern Provinces 2) to study the enhancement of organizational commitment of employees in local government organizations in the North Eastern Provinces and 3) to propose a model of organizational commitment enhancement of employees in local government organizations in the North Eastern Provinces.

Methodology was the consequential mixed research; quantitative and qualitative, using quantitative method as the principal mean supported by qualitative research method. The quantitative research method collected data from 177 out of 320 local government employees in 5 provinces. They were Nakornrachaseema, KhornKhaen, Udonthani, Ubonrajathani and Sakhonakorn. The data were collected by questionnaires with the reliable level at 0.96 and IOC. value at 1.00. Statistics used for data analysis were percentage, average, standard deviation.

As for the qualitative research method, the data were collected by In-Depth-Interview with 22 Key Informants who are local government organization leaders selected by the purposeful method.

Findings were as follows :

1. The organizational commitment of local government organization employees was of three elements; working process, organizational shared values and culture and regularly appraisal.

2. The enhancement of organizational commitment of local government organization employees in the North Eastern Provinces emphasized three working development processes; on the job training and coaching, participative responsibility and organizational communication. These three elements were factors enhancing organizational commitment of local government organization employees in the North Eastern Provinces.

3. The enhancing model of organizational commitment of local government organization employees in the North Eastern Provinces is 3 H's Model; Head, Heart and Hand.

Head is for collective thinking, collectively thinking of new plan and project, job standards and benchmark and evaluation process for the efficiency and effectiveness of the organization.

Heart is for collective willingness. Organizations delegate and empower responsibility to all sections to carry on the creative planning and work enhancement with honesty and kind hearts for all fellow workers.

Hand is for collective operation. The organizations express collective enthusiasm for collective operational success in rendering the best practice and the best service to people which is the ultimatum goal of local government organizations.

By this 3 H's Model, the local government organizations in the Northeast Provinces can reinforce the organizational commitment of employees.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง“การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากหลายท่านที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีโดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษาคือ รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน งามสนิท ประธานกรรมการ อาจารย์พลโท ดร.วีระ วงศ์สรรค์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหมกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้คำแนะนำและได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา และตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้อย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้เนื้อหาของการวิจัยนี้ชัดเจนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และกราบขอบพระคุณพระครูปริมาณบุรุษ,รศ.ดร. และศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ที่เมตตาชี้แนะแก้ไขเนื้อหาที่บกพร่องให้สมบูรณ์ถูกต้อง

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คณะผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาช่วยตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งประกอบด้วย อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกนิฐฐ์ ศรีทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชวชัย ไชยสา ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจทานแนะนำแก้ไขให้แบบสอบถามสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ส่งผลให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงลงด้วยดีผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ที่สำคัญอย่างยิ่งต้องขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร ที่ช่วยแนะนำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพพร้อมทั้งช่วยคิดแบบโมเดลการวิจัยซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งใจเป็นอย่างนัก ขอนมัสการขอบคุณว่าที่ ดร.พระประเสริฐ วรธมโม พระสมณีก ธีรปญโญขอขอบคุณ คุณปิยวรรณ หอมจันทร์ คุณเอกพันธ์ วิมานทอง คุณสุกัญญา แจ่มนคร และคุณสุมาลี บุญเรือง ที่ช่วยจัดเรียงข้อมูลการวิจัยซึ่งถือเป็นกระบวนการที่สำคัญในการวิเคราะห์และสำเร็จลุล่วงได้ก็เพราะท่านเหล่านี้เป็นผู้ช่วยที่ดีซึ่งผู้วิจัยมีความซาบซึ้งใจเช่นกัน

การศึกษาครั้งนี้จะสำเร็จลงไม่ได้หากขาดความอนุเคราะห์จากนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งห้าจังหวัดที่ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่ทั้งแจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามที่ทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วนและขอขอบคุณเพื่อน ๆ ที่ทำงานร่วมกันเป็นเพื่อนแม้อยากยาก คือ อาจารย์ ดร.พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา อาจารย์ ดร.ผดุง วรธนทอง อาจารย์ ดร.เดช ขูจันออด อาจารย์ ดร.วันชัย สุขตาม และสุดท้ายคือ ว่าที่ ดร.สุรินทร์ธร ศิธรกุล เพื่อนรักผู้วิจัยเอง

ที่สำคัญขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อไสว คุณแม่หวัน หมั่นมี คุณพี่ไพรวรรณ หมั่นมี คุณพี่สมปอง บึงเวียง คุณพี่ฉลอง หมั่นมี ที่สนับสนุนทุกๆด้านรวมทั้งเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยเป็นอย่างดี และสุดท้ายนี้ขอขอบคุณพระอาจารย์ทุกรูป/คน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิทยายการ และเพื่อนร่วมชั้นเรียนทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่เป็นกำลังใจให้มาโดยตลอดจนประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแด่คุณพ่อ คุณแม่ ปู่ย่า ตายาย ครูบาอาจารย์ รวมถึงญาติธรรมทุกๆ ท่าน

นายธิติวุฒิ หมั่นมี

๒๙ สิงหาคม ๒๕๕๖

สารบัญ

| เรื่อง | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ก |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | ค |
| กิตติกรรมประกาศ | จ |
| สารบัญเนื้อหา | ฉ |
| สารบัญตาราง | ฅ |
| สารบัญแผนภาพ | ฐ |
| บทที่ ๑ บทนำ | |
| ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | ๑ |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย | ๓ |
| ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ | ๔ |
| ๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย | ๔ |
| ๑.๕ สมมติฐานการวิจัย | ๕ |
| ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย | ๕ |
| ๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย | ๕ |
| บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | ๖ |
| ๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร | ๖ |
| ๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร | ๑๙ |
| ๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีการสร้างความผูกพันต่อองค์กร | ๖๓ |
| ๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น | ๘๓ |
| ๒.๕ โครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | ๑๐๙ |
| ๒.๖ ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | ๑๓๘ |
| ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | ๑๔๔ |
| ๒.๗.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร | ๑๔๔ |
| ๒.๗.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร | ๑๕๐ |
| ๒.๗.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่น | ๑๕๔ |
| ๒.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย | ๑๕๙ |
| บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย | ๑๖๑ |
| ๓.๑ รูปแบบการวิจัย | ๑๖๑ |
| ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | ๑๖๒ |
| ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | ๑๖๕ |
| ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล | ๑๖๘ |
| ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล | ๑๖๙ |

สารบัญ (ต่อ)

| เรื่อง | | หน้า |
|------------------------|--|------|
| บทที่ ๔ | ผลการวิจัย | ๑๗๒ |
| | ๔.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | ๑๗๒ |
| | ๔.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | ๑๗๔ |
| | ๔.๓ การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | ๑๘๒ |
| | ๔.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | ๑๙๓ |
| | ๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย | ๒๐๙ |
| บทที่ ๕ | สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | ๒๑๓ |
| | ๕.๑ สรุปผลการวิจัย | ๒๑๓ |
| | ๕.๑.๑ สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ | ๒๑๓ |
| | ๕.๑.๒ สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ | ๒๑๖ |
| | ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย | ๒๑๘ |
| | ๕.๓ ข้อเสนอแนะ | ๒๒๔ |
| | ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย | ๒๒๔ |
| | ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ | ๒๒๕ |
| | ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป | ๒๒๕ |
| บรรณานุกรม | | ๒๓๖ |
| ภาคผนวก ก | หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือการวิจัย | ๒๓๗ |
| ภาคผนวก ข | ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ | ๒๔๒ |
| ภาคผนวก ค | หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม | ๒๔๙ |
| ภาคผนวก ง | ค่าสัมประสิทธิ์ Alpha | ๒๕๑ |
| ภาคผนวก จ | หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (แบบสอบถาม) | ๒๕๓ |
| ภาคผนวก ฉ | เครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม) | ๒๕๙ |
| ภาคผนวก ช. | หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์) | ๒๖๗ |
| ภาคผนวก ซ. | เครื่องมือการวิจัย (แบบสัมภาษณ์) | ๒๗๖ |
| ประวัติผู้วิจัย | | ๒๗๘ |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|--|------|
| ๒.๑ | ความหมายเกี่ยวกับองค์กร | ๙ |
| ๒.๒ | แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร | ๑๑ |
| ๒.๓ | แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร | ๑๒ |
| ๒.๔ | ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร | ๑๓ |
| ๒.๕ | ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร | ๑๕ |
| ๒.๖ | คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร | ๑๗ |
| ๒.๗ | ความหมายของความผูกพัน | ๒๔ |
| ๒.๘ | แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน | ๓๑ |
| ๒.๙ | ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพัน | ๔๐ |
| ๒.๑๐ | ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ความผูกพันในงานของพนักงาน | ๕๑ |
| ๒.๑๑ | ทฤษฎีเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร | ๕๗ |
| ๒.๑๒ | ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร | ๖๒ |
| ๒.๑๓ | เกณฑ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กร | ๘๐ |
| ๒.๑๔ | แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น | ๘๙ |
| ๒.๑๕ | วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น | ๙๒ |
| ๒.๑๖ | องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น | ๙๔ |
| ๒.๑๗ | ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น | ๑๐๐ |
| ๒.๑๘ | หน้าที่รับผิดชอบของการปกครองท้องถิ่น | ๑๐๔ |
| ๒.๑๙ | ลักษณะของการปกครองท้องถิ่น | ๑๐๘ |
| ๒.๒๐ | แสดงประเภทและจำนวนของหน่วยของการบริหารงานส่วนภูมิภาคและหน่วย การปกครองส่วนท้องถิ่น | ๑๑๕ |
| ๒.๒๑ | หลักสังคหวัตถุ ๔ | ๑๒๑ |
| ๒.๒๒ | หลักธรรมทางพุทธศาสนาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร | ๑๓๒ |
| ๒.๒๓ | งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร | ๑๔๘ |
| ๒.๒๔ | งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร | ๑๕๒ |
| ๒.๒๕ | งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | ๑๕๗ |
| ๓.๑ | แสดงหน่วยงานที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดี ๓ ปีขึ้นไป | ๑๖๓ |
| ๓.๒ | แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย | ๑๖๔ |
| ๔.๑ | จำนวนและร้อยละของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาค ตะวันออกเฉียงเหนือจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล | ๑๗๓ |
| ๔.๒ | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมและ รายได้ | ๑๗๔ |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| ๔.๓ | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านสภาพแวดล้อม | ๑๗๕ |
| ๔.๔ | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านการทำงาน | ๑๗๖ |
| ๔.๕ | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านความก้าวหน้าในงาน | ๑๗๗ |
| ๔.๖ | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านสภาพแวดล้อม | ๑๗๘ |
| ๔.๗ | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านการยอมรับในสังคม | ๑๗๙ |
| ๔.๘ | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ | ๑๘๐ |
| ๔.๙ | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านสวัสดิการ | ๑๘๑ |
| ๔.๑๐ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบเพศของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม | ๑๘๒ |
| ๔.๑๑ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบอายุของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม | ๑๘๓ |
| ๔.๑๒ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม | ๑๘๓ |
| ๔.๑๓ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรด้านสภาพแวดล้อม | ๑๘๔ |
| ๔.๑๔ | แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านสภาพแวดล้อม จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ | ๑๘๔ |
| ๔.๑๕ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการทำงาน | ๑๘๕ |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| ๔.๑๖ | แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษาเป็น รายคู่ | ๑๘๕ |
| ๔.๑๗ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการก้าวหน้าในงาน | ๑๘๖ |
| ๔.๑๘ | แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการก้าวหน้าในงาน จำแนกตามระดับ การศึกษาเป็นรายคู่ | ๑๘๖ |
| ๔.๑๙ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับในสังคม | ๑๘๗ |
| ๔.๒๐ | แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการยอมรับในสังคม จำแนกตามระดับ การศึกษาเป็นรายคู่ | ๑๘๗ |
| ๔.๒๑ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง กับความผูกพันต่อองค์กรด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ | ๑๘๘ |
| ๔.๒๒ | แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ จำแนกตามระดับ การศึกษาเป็นรายคู่ | ๑๘๘ |
| ๔.๒๓ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบรายได้ต่อเดือนของกลุ่ม ตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม | ๑๘๙ |
| ๔.๒๔ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสถานการณ์การทำงานของกลุ่ม ตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม | ๑๙๐ |
| ๔.๒๕ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสถานการณ์การทำงานของกลุ่ม ตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการทำงาน | ๑๙๐ |
| ๔.๒๖ | แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการทำงาน จำแนกตามสถานภาพการทำงาน เป็นรายคู่ | ๑๙๑ |
| ๔.๒๗ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสถานการณ์การทำงานของกลุ่ม ตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับในสังคม | ๑๙๑ |
| ๔.๒๘ | แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการยอมรับในสังคม จำแนกตามสถานภาพ การทำงานเป็นรายคู่ | ๑๙๒ |
| ๔.๒๙ | ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบประสพการณ์ในการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม | ๑๙๓ |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| ๔.๓๐ | แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | ๑๙๖ |
| ๔.๓๑ | องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | ๑๙๙ |
| ๔.๓๒ | นโยบายและรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | ๒๐๒ |
| ๔.๓๓ | ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | ๒๐๙ |

สารบัญแผนภาพ

| แผนภาพที่ | | หน้า |
|-----------|---|------|
| ๒.๑ | ลักษณะความผูกพันของพนักงานแบบต่าง ๆ | ๒๓ |
| ๒.๒ | องค์ประกอบของวามผูกพันในงาน | ๔๔ |
| ๒.๓ | ลำดับชั้นความผูกพัน | ๔๕ |
| ๒.๔ | กรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Hunt | ๖๐ |
| ๒.๕ | แบบจำลองเพื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของ Mathieu and Zajac | ๖๑ |
| ๒.๖ | แสดงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๕ พ.ศ. ๒๕๔๖) | ๑๑๑ |
| ๒.๗ | แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย | ๑๖๐ |
| ๔.๑ | โมเดลการสร้างความผูกพันต่อองค์กร | ๒๑๐ |

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นในปัจจุบันนี้ได้มีการขยายการทำงานและปรับปรุงองค์กรเพื่อที่จะยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลทั้งหมดทั่วประเทศ ฉะนั้นในการทำงานขององค์กรเพื่อที่จะเตรียมพร้อมเข้าสู่การยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นเทศบาล นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยบุคลากรภายในองค์กรร่วมมือร่วมใจกันทำงานตามภาระหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อที่จะได้ให้เป็นไปตามเกณฑ์ของกระทรวงว่าด้วยการยกฐานะขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเทศบาล สิ่งที่เป็นปัญหาของการทำงานในองค์กรคือบุคลากรเจ้าหน้าที่นั้นมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันตลอดเวลาจึงเป็นเหตุให้งานไม่เกิดความต่อเนื่องของการทำงานตามภาระงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นผลทำให้ประสิทธิผลของงานไม่เกิดขึ้นและทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานน้อยลงมาก ดังนั้น ประเด็นสำคัญคือทำอย่างไรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านั้นจะมีวิธีการหรือรูปแบบการสร้างความรู้ความผูกพันหรือรูปแบบที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความผูกพันต่อองค์กรและสามัคคีกันเกิดความรักในงานที่ทำ ซึ่งจะเป็นผลทำให้งานที่ทำนั้นเกิดความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และประสิทธิผลของงานก็จะเกิดขึ้นตามซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือทุกองค์กรต้องการ

ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจสำคัญ ประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลจะมีมากน้อยเพียงใดก็ต้องขึ้นอยู่กับความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร และยังเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาองค์กร ตลอดจนปัญหาในการบริหารงาน เช่น การมาสาย การขาดงาน การลาออกของข้าราชการ ความพึงพอใจในการทำงาน มักจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันในองค์กร ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย การสร้างความผูกพันในองค์กรนั้น ผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรและผู้ปฏิบัติเอง และสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่ทุกองค์กรปรารถนา

องค์กรเป็นระบบทางสังคมที่เกิดจากการรวมตัวของมนุษย์ที่มีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์กรประกอบด้วย โครงสร้าง เป้าหมาย การบริหารจัดการสารสนเทศ และบุคคล โดยในทรัพยากรเหล่านี้ บุคคลเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ากว่าทรัพยากรอื่นใดเนื่องจากบุคคลเป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นมาก่อให้เกิดผลผลิตที่ต้องการได้ เพราะมีสติปัญญาที่จะริเริ่ม สร้างสรรค์ ซึ่งการดำเนินงานขององค์กรนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ เข้ามาช่วยกันปฏิบัติงานดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรนั้นสามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^๑ บุคลากรในองค์กรเปรียบเสมือน “ต้นทุน” ที่มีค่ามหาศาลอีกทั้งยังเป็นต้นทุนที่องค์กรต้องรักษา

^๑ รัชชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๙.

และลงทุนเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีคุณค่าอย่างเหมาะสมแก่องค์กรในระยะยาว การที่แต่ละองค์กรต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปด้วยเหตุผลใดก็ตามย่อมเท่ากับ องค์กรต้องสูญเสียต้นทุนที่มีค่าไป โดยได้รับผลตอบแทนที่ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ในขณะที่เดียวกันกลับ จะต้องลงทุนในอีกหลาย ๆ ด้านเพื่อที่จะสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรเข้ามา ทดแทน ทำให้องค์กรสูญเสียเวลาและผลประโยชน์มากพอสมควร^๒ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าองค์กรทุก แห่งควรที่จะบำรุงรักษาบุคลากรที่องค์กรคัดเลือกมาอย่างดีแล้ว ให้คงอยู่ทำงานในองค์กรตราบนาน เท้านาน ทั้งนี้ เพราะทรัพยากรบุคคลที่มีสมรรถภาพและศักยภาพย่อมสามารถทำให้องค์กรประสบ ความสำเร็จในการดำเนินงาน หรือบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นาน^๓

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทุกองค์กรต้องการให้มีโดยเฉพาะอย่างยิ่งใน สภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง และองค์กรถูกตัดสินด้วยคุณภาพของบุคลากร ดังนั้นทุก ๆ องค์กรจึงทุ่มเทงบประมาณรวมทั้งทรัพยากรด้านต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาบุคลากรที่เลือกสรรแล้ว อย่างเต็มที่และคาดหวังว่าบุคลากรเหล่านั้น จะใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในทุก ๆ ด้านให้กับองค์กร และปฏิบัติงานให้กับองค์กรในระยะเวลายาวนานเท่าที่องค์กรต้องการ ดังนั้น บุคลากรจึงถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในหลาย ๆ ปัจจัยที่ประกอบเข้าเป็นองค์กร เพื่อดำเนินการ และปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ จึงกล่าวได้ว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กรว่ามีความผูกพันต่อองค์กรมาก น้อยเพียงใด^๔ หรืออาจกล่าวได้ว่าการมีความผูกพันต่อองค์กรนั้น สิ่งแรกที่ผู้บริหารต้องสร้างให้ เกิดขึ้นในบุคลากร เนื่องจากเป็นคุณลักษณะของบุคลากรที่จำเป็นในการพัฒนาและปรับปรุงรักษา คุณภาพการบริการขององค์กร ซึ่งหากบุคลากรในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ก็จะมี ความเต็มใจในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและไม่คิดจะย้ายหรือลาออกจากองค์กร แต่ถ้าวุฒิกุลมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปฏิบัติ มีโอกาสจะเกิดผลเสียต่อองค์กรในหลาย ๆ ด้าน เช่น การสูญเสียบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ประสิทธิภาพในองค์กรอาจลดต่ำลง และมีแนวโน้มการ ลาออกจากองค์กรที่จะเกิดขึ้นเป็นต้น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประกอบด้วย ๒๐ จังหวัดนั้นมีจำนวนองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด ๒,๖๕๕ แห่ง จาก ๓๒๙ อำเภอซึ่งในจำนวน ทั้งหมดนั้นมีจำนวนประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตการปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด ๒๑,๙๕๖,๗๖๖ คน^๕ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดนั้นได้มีเครือข่ายการประสานงานในส่วน

^๒ มัทนา วัฒนอมศักดิ์, “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน”, **วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^๓ นพ ศรีบุญนาค, **ศาสตร์การจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : สุทรไพศาล, ๒๕๔๖), หน้า ๑๑๒.

^๔ มานิตย์ มัลลวงค์ และคณะ, “ความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาวิทยาเขตภาคพายัพ”, **รายงานการวิจัย**, (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา, ๒๕๔๘), หน้า ๑-๒.

^๕ วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี. “**ภาคอีสาน (ประเทศไทย)**”. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕. [http://th.wikipedia.org/wiki/ภาคอีสาน_\(ประเทศไทย\)](http://th.wikipedia.org/wiki/ภาคอีสาน_(ประเทศไทย)).

ของการบริหารงานซึ่งก็จะอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บริหารระดับท้องถิ่นอีกต่อหนึ่ง ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าวนี้ ได้มีบาง อบต.ได้รับรางวัลเกี่ยวกับการบริหารงานภายในองค์กรดีเด่น และดีเยี่ยมซึ่งเป็นขวัญและกำลังใจของผู้ที่ทำงานภายในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งการได้มาซึ่งรางวัลดังกล่าวย่อมเกิดขึ้นจากการตั้งใจทำงานและความเอาใจใส่ของพนักงานข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จึงทำให้เกิดความสำเร็จขึ้นภายในองค์กรได้ และสิ่งเหล่านั้นถือว่าเป็นความสามัคคีของบุคลากรภายในองค์กร ที่เป็นเช่นนั้นก็ด้วยเหตุผลที่ว่าพนักงานเกิดความผูกพันและความรักภายในองค์กรจึงมีความต้องการที่จะทำงาน และพัฒนาสายงานของตนให้มีประสิทธิภาพและเมื่อพนักงานในแต่ละฝ่ายมีความรักหรือมีความคิดเช่นนี้แล้วก็ย่อมจะทำให้ทั้งองค์กรมีการพัฒนาเป็นไปในทางเดียวกัน และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นตามไปด้วย

จากจำนวน ๒,๖๕๕ แห่งของจำนวน อบต.ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือนี้ยังมี อบต.อีกจำนวนมากที่ไม่เคยได้รับรางวัลอะไรเลยจากหน่วยงานทางราชการทั้ง ๆ ที่มีการบริหารราชการเหมือนกันและได้รับงบประมาณจัดสรรตามสัดส่วนที่รัฐบาลจัดให้ อาจจะเป็นเพราะว่าพนักงานราชการ หรือเจ้าหน้าที่รวมไปถึงผู้บริหารเองมีการประสานงานหรือการบริหารไม่สอดคล้องกันต่างฝ่ายต่างทำ กล่าวคือ ไม่มีความสามัคคีกันในกลุ่มสมาชิกจึงทำให้ประสิทธิภาพของงานที่ออกมาไม่ดีเท่าที่ควร จึงเป็นเหตุให้ไม่ได้รับรางวัลอะไรเลย ส่วนหนึ่งของผลสำเร็จของงานที่ไม่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้วิจัยคิดว่าอาจจะเป็นเพราะพนักงานไม่มีความผูกพันต่อองค์กร จึงไม่ใส่ใจในภาระงานที่ตนทำหรือทำหน้าที่ของตนไม่มีเท่าที่ควรดังกล่าวแล้ว

ด้วยเหตุผลดังกล่าวมานี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้ทราบถึงการสร้างรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันจะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรัก ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และเอื้อต่อการสร้างให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Organization) เกิด Knowledge Worker ซึ่งจะเป็ต้นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ของสังคม ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ขององค์กรที่จะนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ได้อย่างยั่งยืนและจะเป็นรูปแบบของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรสำหรับหน่วยงานที่มีการพัฒนางานที่ไม่มีประสิทธิภาพให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ดีอีกด้วย

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร
- ๑.๒.๒ เพื่อศึกษาการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- ๑.๒.๓ เพื่อเสนอรูปแบบการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสร้างความผูกพันต่อองค์กรเป็นอย่างไร

๑.๓.๒ การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นอย่างไร

๑.๓.๓ รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีรูปแบบอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาได้ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ด้านเนื้อหาและเอกสาร มุ่งศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรโดยเน้นศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ๗ ด้านคือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการทำงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการยอมรับในสังคม ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ และด้านสวัสดิการในองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

ได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือ

๑. กลุ่มผู้นำขององค์กร ได้แก่ นายกฯ หรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายจากนายกฯ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยกำหนดเอา อปท. ที่อยู่ในจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการประจำจังหวัดซึ่งมีทั้งหมด ๕ จังหวัดและเป็น อปท. ที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดีจากรัฐบาลอย่างน้อยสามปีขึ้นไป ประกอบด้วย เทศบาลตำบลสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา, องค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จังหวัดขอนแก่น, องค์การบริหารส่วนตำบลนาซ่า จังหวัดอุดรธานี, เทศบาลตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร, องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี จังหวัดอุบลราชธานี

๒. กลุ่มที่เป็นข้าราชการและพนักงาน ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวใน อปท. ประธานสภา อปท. สมาชิกสภา อปท. จำนวน ๓๒๐ คนจากทั้งหมด ๕ อปท.

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการศึกษาด้านพื้นที่ไว้ดังนี้ จะทำการศึกษาพนักงานและผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเลือกศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับรางวัลในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีตั้งแต่ ๓ ปีขึ้นไปของแต่ละจังหวัดที่เป็นจังหวัดศูนย์ปฏิบัติการประจำจังหวัดรวม ๕ จังหวัด ๆ คือ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดขอนแก่น จังหวัดอุดรธานี จังหวัดสกลนคร และจังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดละ ๑ แห่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ.๒๕๕๕ ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๖ รวมระยะเวลา ๑ ปี

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานการทำงาน และประสบการณ์การทำงาน

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่ที่อาศัยอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ๆ ที่มีต่อองค์กรและมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการทำงานประกอบด้วย

๑. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ในการยอมรับเป้าหมาย และยอมรับค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่กำหนดไว้

๒. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การยอมเสียสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิดและสิ่งต่างๆ ให้แก่การทำงานอย่างเต็มที่ โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

๓. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นพนักงานคนหนึ่งขององค์กรอย่างแน่วแน่ไม่คิด หรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ราชการบริหารส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้หมายถึงองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

๑.๗.๒ ทำให้ทราบการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

๑.๗.๓ ทำให้ทราบรูปแบบการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

๑.๗.๔ ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร แนวคิด ทฤษฎีการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น โครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งได้แยกออกเป็น งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่น และสุดท้ายคือ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร

ก. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร

องค์กร คือ ระบบความร่วมมือของมนุษย์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งในระบบความร่วมมือนั้นจะต้องมีกระบวนการทำงาน ซึ่งกำหนดขึ้นโดยอาศัยโครงสร้างและผลผลิตขององค์กรเป็นตัวป้อนสำหรับระบบอื่น ในภาพรวมแล้ว องค์กรจึงควรมีองค์ประกอบพื้นฐานหลักที่เหมือนกัน ๕ ประการ คือ

ประการแรก องค์กรต้องมีตัวบุคคล อันหมายถึงสมาชิกขององค์กร ประการที่สอง บุคคลในองค์กรจะต้องปฏิบัติสัมพันธ์ต่อกันในทางใดทางหนึ่ง ประการที่สาม ลักษณะปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวมักจะเป็นไปในลักษณะของกรรับคำสั่งหรือถ่ายทอดมาโดยอาศัยโครงสร้างในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ประการที่สี่ บุคคลในองค์กรมีวัตถุประสงค์ส่วนตัวอันเป็นเหตุจูงใจในการทำงานและมีความคาดหวังว่าการร่วมมือกันปฏิบัติงานในองค์กร จะเป็นหนทางให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ประการที่ห้า การปฏิสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมขององค์กรในที่สุดและมีลักษณะร่วม ๔ ประการ คือ

(๑) องค์กรจะต้องมีโครงสร้าง (Structure) โดยมีการจัดแบ่งหน่วยงานภายในตามหลักความชำนาญเฉพาะ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร (๒) องค์กรจะต้องมีกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในองค์กร (Process) ซึ่งหมายถึงแบบอย่างวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอน ที่ทำให้ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน (๓) องค์กรจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคล (Person) ทั้งในลักษณะบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์กรซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และยังต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งคงได้แก่ ผู้รับบริการ (Customer) และผู้ให้การสนับสนุน (Supporter) อีกด้วย (๔) องค์กรจะต้องมีวัตถุประสงค์ (Objective) หรือจุดมุ่งหมายในการก่อตั้งองค์กรซึ่งจะนำไปสู่กิจการหรือผลผลิตขององค์กรในท้ายที่สุด

Henry Mintzberg (เฮ็นรี มินเบิร์ก) ได้กำหนดองค์ประกอบทั่วไปขององค์กรประกอบด้วย ส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญห้าส่วน กล่าวคือ^๑

๑. ฝ่ายปฏิบัติงานหลัก หมายถึง สมาชิกขององค์กรซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานหลักขององค์กร กล่าวคือ เป็นกลุ่มสมาชิกในองค์กรในระดับต่ำสุดที่ทำงานหลักขององค์กร เช่น เป็นคนที่ผลิตสินค้าและบริการขององค์กรโดยตรง ฝ่ายปฏิบัติงานหลักมีหน้าที่ ๔ ประการคือ ๑) ทำหน้าที่จัดหาปัจจัยนำเข้าสำหรับการผลิต เช่น ในโรงงานจะมีแผนกจัดซื้อทำหน้าที่วัตถุประสงค์เพื่อป้อนเข้าสู่โรงงาน ส่วนแผนกจัดเก็บวัตถุดิบก็ทำหน้าที่จัดการรับวัตถุดิบเพื่อนำมาเก็บอีกที เป็นต้น ๒) ทำหน้าที่แปลงปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นปัจจัยนำออกขององค์กรบางองค์กรทำหน้าที่แปลงวัตถุดิบให้กลายเป็นสินค้าใหม่ เช่น เอาเศษไม้มาทำกระดาษเอาชิ้นส่วนรถยนต์มาประกอบเป็นรถยนต์ เอาคนที่ไม่สบายมารักษาให้หาย เอาคนที่ผอมยาวมาตัดให้สั้น ๓) ทำหน้าที่จัดจำหน่ายผลผลิตหรือปัจจัยนำออกขององค์กร เช่น ขายสินค้าที่ผลิตได้ กระจายสินค้าและบริการให้ทั่วถึงมือลูกค้าที่อาศัยอยู่ในส่วนต่าง ๆ ของประเทศ และ ๔) ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนโดยตรงต่อปัจจัยนำเข้า การแปลงปัจจัยนำเข้า และผลผลิต เช่น ทำหน้าที่รักษาทะนุบำรุงอุปกรณ์

๒.๑.๑ ความหมายขององค์กร

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความหมายขององค์กร ได้มีผู้ให้คำนิยาม คำว่า " การจัดองค์กร " ไว้หลายท่านพอสรุปได้ว่า องค์กร หมายถึง การจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ คือ ตัวบุคคลและหน้าที่การงาน เพื่อรวมกันเข้าเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้^๒ และรวมถึงการจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่มก้อนเข้ารูป และการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ การจัดองค์กรจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนต่างฝ่ายต่างทราบว่า ใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่นๆอย่างไรบ้าง^๓ เป็นการจัดแบ่งองค์กรออกเป็นหน่วยงานย่อยๆให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์กร พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์กับองค์กรย่อยอื่นๆไว้ด้วย ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สรุปได้ว่า การจัดองค์กร หมายถึง การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์กร โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ^๔

^๑ Henry Mintzberg, *Structure in Fives, The structuring of organizations : a synthesis of the research Theory of management policy series*, (Henry Mintzberg Theory of management, 1983), p. 20.

^๒ Meyer, J.P., N.J. Allen *Commitment in the Workplace : Theory, Research and Application*, (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997), p. 113.

^๓ อังชัย สันติวงษ์, *องค์การและการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๖๓.

^๔ สมคิด บางโม, *หลักการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์, ๒๕๓๘), หน้า ๙๔.

สำหรับความหมายขององค์กรนั้นได้มีผู้กล่าวไว้มากมายล้วนแต่มีลักษณะใกล้เคียงกันทั้งสิ้น ฉะนั้นในที่นี้จึงขอความหมายขององค์กรที่บางท่านกล่าวเน้นในลักษณะที่แตกต่างกัน มาให้พิจารณาเปรียบเทียบสาระสำคัญ กล่าวคือ องค์กรคือระบบที่บุคคลสองคนหรือมากกว่านั้นร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก จากความหมายขององค์กรที่กล่าวมาแล้วนั้น ยังพบว่ามีบุคคลอื่นๆ อีกที่ให้ความหมายขององค์กรในลักษณะคล้ายคลึงกันอาทิเช่น James D. Mooney (เจมส์ ดี.) ได้แสดงทัศนะว่าองค์กรคือวิธีการหนึ่งที่บุคคลรวมตัวกัน เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สำหรับ John Piffner (จอห์น ไพเนอร์) หรือ Frank Sherwood อธิบายความหมายขององค์กรว่าเป็นวิธีการที่บุคคลจำนวนมากร่วมแรงร่วมใจกันทำงานที่มีความซับซ้อนอย่างมีระบบเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน^๕ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าองค์กรคือ กระบวนการจัดโครงสร้างให้บุคคลเกิดปฏิสัมพันธ์ (interactive) ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับความหมายขององค์กรที่ Joseph L. Massie (โจเซฟ แอล.) กล่าวว่า องค์กรคือ โครงสร้างหรือกระบวนการที่กลุ่มจัดตั้งขึ้น มีการทำกิจกรรมหรืองานออกเป็นประเภทต่างๆ และมอบหมายความรับผิดชอบในกิจกรรมนั้นๆ ให้แก่สมาชิกได้ดำเนินการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ขณะเดียวกัน Lyndall Urwick ก็ได้ให้ความหมายขององค์กรในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน โดยกล่าวว่า องค์กร คือ การกำหนดกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย แล้วจำแนกแบ่งกิจกรรมหรืองานนั้นๆ ให้บุคคลในกลุ่มดำเนินการ^๖ ในเรื่องดังกล่าวนี้ Daniel Katz and Robert Kahn ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์กรในลักษณะใหม่ โดยนิยาม องค์กรว่าเป็น ระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformation) และผลผลิต (output) (an organization maybe defined as an open dynamic system, that is , Which is characterized by a continuing process of input , transformation and output.)^๗ เป็นระบบที่บุคคลตั้งแต่สองคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก^๘

องค์กรเป็นหน่วยสังคมหรือหน่วยงานซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง^๙ ของการทำงานของมนุษย์ที่มีลักษณะการทำงาน

^๕Sorensen,W.B, A Causal Model of Organization Commitment JobSatisfaction.Nursing Personnel Military Hospital, (Iowa : Unpublished Doctoral Dissertation, University of Iowa, 1991), p. 79.

^๖ Porter, L.W. and R.M. Steers, Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism, 80 (September 1973) : 151-176.

^๗ Mowday, An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness, Administrative Science Quarterly, (1981), p. 111.

^๘ พะยอม วงศ์สารศรี, การจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์,๒๕๓๗), หน้า ๔.

^๙ Max Weber, An Introduction to His Life and Work, (University of Chicago Press, 1991), p. 46.

เป็นกลุ่ม ที่มีการประสานงานกันตลอดเวลา ตลอดจนถึงต้องมีการกำหนดทิศทาง มีการจัดระเบียบวิธีทำงานและติดตามวัดผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่เสมอด้วย^{๑๐}

เมื่อได้ประมวลความคิดเห็นของนักวิชาการ จากคำจำกัดความในแนวทางเดียวกันว่า ลักษณะขององค์กรจะต้องประกอบด้วยกลุ่มบุคคล นักวิชาการบางท่านได้ให้แนวทางความสำคัญในการรวมกลุ่มบุคคลว่า ต้องมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและในสภาพปัจจุบันได้เพิ่มความสำคัญเรื่องมนุษยสัมพันธ์ โดยส่งเสริมบุคลากรให้ร่วมกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร สรุปความหมายขององค์กร คือ "กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรม โดยมีปฏิสัมพันธ์โต้ตอบไปมาระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับความหมายขององค์กรซึ่งจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรและผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของความหมายขององค์กร โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายเกี่ยวกับองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|---|--|
| Henry Mintzberg (1983, p. 20.) | องค์กรประกอบขององค์กรประกอบด้วย ๑. ทำหน้าที่จัดหาปัจจัยนำเข้า ๒. ทำหน้าที่แปลงปัจจัยนำเข้า ๓. ทำหน้าที่จัดจำหน่ายผลผลิต ๔. ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนโดยตรง |
| Meyer, J.P., (1997, p.113.) | ๑. องค์กรคือการจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ คือตัวบุคคลและหน้าที่การทำงาน |
| ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๓๗, หน้า ๖๓.), (๒๕๓๙, หน้า ๕๑) | ๑. องค์กรคือการจัดการระเบียบกิจกรรมให้เข้ารูป ๒. การจัดระเบียบความรับผิดชอบต่าง ๆ ๓. การทำงานเป็นกลุ่มที่มีการประสานงานอยู่ตลอดเวลา |
| สมคิด บางโม (๒๕๓๘, หน้า ๙๔.) | ๑. องค์กรคือการจัดการระเบียบความสัมพันธ์ ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ และบุคคลในองค์กร ๒. มีการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ |
| Sorensen, W.B, (1991, p.79.) | ๑. องค์กรคือระบบที่บุคคลสองคนหรือมากกว่านั้นร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก |
| Porter, L.W. (1973, pp.151-176.) | ๑. องค์กรคือโครงสร้างหรือกระบวนการที่กลุ่มจัดตั้งขึ้น ๒. องค์กรคือการทำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย |

^{๑๐} ธงชัย สันติวงษ์ , การบริหารเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๙), หน้า ๕๑.

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายเกี่ยวกับองค์กร (ต่อ)

| | |
|----------------------------------|--|
| Mowday, (1981,p. 111.) | ๑. องค์กรคือระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ประกอบด้วย สิ่งนำเข้า กระบวนการเปลี่ยนแปลง และผลผลิต |
| พะยอม วงศ์สารศรี (๒๕๓๗, หน้า ๔.) | ๑. องค์กรเป็นระบบที่บุคคลตั้งแต่สองคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก |
| Max Weber (1991, p.46.) | ๑. องค์กรเป็นหน่วยสังคมหรือหน่วยงานซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง |

๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร

คำว่า “องค์กร” (Organization) เป็นกลุ่มคนที่ร่วมกันประกอบกิจการงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีการจัดระเบียบ (Organization) ซึ่งหมายถึงการจัดการในเรื่องความสัมพันธ์ต่อกัน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนอย่างเหมาะสมเพื่อปฏิบัติการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง^{๑๑} หรือหน่วยทางสังคมที่รู้จักกันและมีการประสานเข้าด้วยกัน มีหน้าที่หรือประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นงานที่กระทำอย่างต่อเนื่องโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้บรรลุเป้าหมายหรือจุดของเป้าหมายร่วมกัน^{๑๒} เป็นกลุ่มทางสังคมที่มีการประสานงานกันภายในขอบเขตเฉพาะในลักษณะต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน^{๑๓} อาจกล่าวได้ว่ากลุ่มคนกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่มที่มีขอบเขตจำกัดและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะหรือหลาย ๆ เป้าหมายในลักษณะที่เป็นโครงสร้างและความร่วมมือกันอย่างเป็นทางการ^{๑๔}

สรุปได้ว่า องค์กร คือ กลุ่มคนที่ร่วมกันประกอบกิจการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรซึ่งจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรและผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักขององค์กร โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๒ ดังต่อไปนี้

^{๑๑} วรรณถ แสงมณี, วัฒนธรรมองค์กร : วัฒนธรรมองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ระเบียบทอง, ๒๕๔๔), หน้า ๙๖.

^{๑๒} ธงชัย สันติวงษ์, องค์กร : ทฤษฎีและการออกแบบ, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๘), หน้า ๓๕.

^{๑๓} Robbins,S.P., Organization behavior : Concepts, controversies and application, (New Jersey : Prentice-Hall, 1996), p. 143.

^{๑๔} Swals, Managing Behavior in Organizations, (New Jersey : Practices-Hall, 2000), p. 87.

ตารางที่ ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|---------------------------------|---|
| วรรณถ แสงมณี (๒๕๔๔, หน้า ๙๖) | ๑. การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ๒. การจัดการในเรื่องความสัมพันธ์ต่อกัน ๓. กลุ่มคนที่ร่วมกันประกอบกิจการงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยการจัดระเบียบ |
| ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๓๘, หน้า ๓๕) | ๑. หน่วยงานที่รู้จักกันและประสานงานเข้าด้วยกัน |
| Robbins,S.P. (1996, p.143) | ๑. เป็นกลุ่มทางสังคมที่มีการประสานงานกันภายในขอบเขตเฉพาะในลักษณะต่อเนื่อง |
| Swals (2000, p.87) | ๑. กลุ่มคนกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่มที่มีขอบเขตจำกัด ๒. มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะ ๓. ความร่วมมือกันอย่างเป็นทางการ |

๒.๑.๓ ส่วนประกอบสำคัญขององค์กร

องค์กร ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ หลายส่วนซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. มีการรู้จักและประสานงานกัน (Consciously Coordinated) ซึ่งหมายถึง การมีบุคคลและทรัพยากรต่าง ๆ ที่อยู่ด้วยกัน กำลังดำเนินกิจกรรมเกี่ยวข้องระหว่างกันอยู่ พร้อมกับการมีกิจกรรมร่วมกันอยู่โดยแบ่งเป็นชั้น ระดับและเจ้าหน้าที่ ซึ่งทั้งหมดนั้นก็คือ ภาพของการเป็นไปของการบริหาร (Management) ที่ซึ่งเป็นตัวจักรกลไกให้กลุ่มคนและทรัพยากรมาดำเนินการเป็นหมู่เหล่า

๒. มีลักษณะเป็นหน่วยงานสังคม (Social Entity) หมายถึง การเป็นหน่วยงานที่มีการรวบรวมจัดให้มาอยู่ด้วยกันและการเข้าร่วมกันเป็นหมู่เหล่านี้อย่าง สมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรที่จะขจัดความแตกต่างหรือลดความไม่เข้าใจหรือปัญหาต่าง ๆ ให้น้อยลง ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มสามารถร่วมกันสร้างสรรค์กิจกรรมหรืองานที่สำคัญของกลุ่มให้สำเร็จลงได้ในทิศทางตามความเป็นไปของกลุ่มที่รวมอยู่ด้วยกันและความพยายามมุ่งประสานทำงานขององค์กรนี้เอง ที่แสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์ที่อยู่เบื้องหลังของกลุ่มนั้นคือพยายามที่จะต้องมีการประสานงานระหว่างกันของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เข้ามาทำงานในองค์กร

๓. มีลักษณะแบ่งแยกเป็นขอบเขตที่เด่นชัด (Identifiable Boundary) กล่าวคือ กลุ่มจะรวมตัวกันและมีการสร้างสัญลักษณ์หรือสิ่งบอกเหตุบางอย่างที่ชี้ให้เห็นถึงความเป็นเอกเทศที่มีขอบเขตแจ้งชัดของตน ขอบเขตขององค์กรดังกล่าวนี้ในทางปฏิบัติอาจจะมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไปได้บ้าง แต่ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น องค์กรจะพยายามมีกลไกในการแยกแยะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในส่วนที่สมาชิกและส่วนที่ไม่ใช่สมาชิกขององค์กรให้แยกออกจากกันซึ่งโดยกลไกนี้เองที่ทำให้สมาชิกและองค์กรมีลักษณะที่เด่นชัดแยกจากองค์กรอื่น ๆ และในเวลาเดียวกันภายในกลุ่มองค์กรใดองค์กรหนึ่งก็จะมีกฎเกณฑ์ ธรรมเนียม พิธีปฏิบัติที่เป็นส่วนประกอบภายในของตนเองที่ต่างจากองค์กรอื่นที่เห็นได้ด้วย

๔. การมีความผูกพันที่ต่อเนื่อง (Continuing Bond) หมายถึง การที่องค์กรจะสามารถดำเนินการต่อไปได้เรื่อย ๆ โดยที่สมาชิกเข้าและออกได้ตลอดเวลาในเวลาเดียวกัน ลักษณะพิเศษคือ องค์กรที่จะยังมีสมาชิกที่คงอยู่เป็นประจำกับองค์กรอยู่จำนวนหนึ่งเสมอ ดังนั้นความหมายในที่นี้จึงมิได้หมายถึง การมีสายสัมพันธ์เฉพาะของตัวบุคคลที่จะต้องผูกติดอยู่กับองค์กรโดยที่จะลาออกมิได้เลย แต่จะหมายถึงการมีกลุ่มบุคคลขององค์กรซึ่งเป็นสมาชิกที่มีการเข้าและออกอยู่ตลอดเวลาด้วย โดยมีคนกลุ่มหลักที่จะทำงานอยู่เป็นประจำกับองค์กร

๕. การมีเป้าหมาย (Goals) องค์กรทุกแห่งที่จัดตั้งขึ้น ต่างมีเป้าหมายที่สูงกว่าที่แต่ละบุคคลจะสามารถทำได้สำเร็จด้วยลำพังตนเอง ทั้งนี้ หากเป็นเป้าหมายที่แต่ละบุคคลจะสามารถทำสำเร็จเองได้ แล้วส่วนของเป้าหมายเหล่านั้นก็จะได้รับการกระทำโดยแต่ละบุคคลโดยไม่ต้องอาศัยองค์กรเป็นเครื่องมือ ดังนั้นเป้าหมายองค์กรจึงเป็นเป้าหมายของส่วนรวมของกลุ่มคนที่ซึ่งส่วนใหญ่จะมีระดับความยาก เขตความสำคัญ และขนาดมากกว่าหรือใหญ่กว่าเป้าหมายของบุคคล

เมื่อพิจารณาถึงแนวคิดขององค์กรในภาพรวมทั้งหมดแล้ว สรุปว่า องค์กรมีลักษณะเป็นสังคมระบบเปิดซึ่งเป็นที่รวมของคนจำนวนหนึ่ง โดยมีวัฒนธรรมเป็นการเชื่อมคนเหล่านั้นเข้าด้วยกัน เพื่อกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

๒.๑.๔ วัฒนธรรมองค์กร

องค์กรเป็นสังคมประเภทหนึ่ง ที่ต้องพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรขึ้นเป็นคุณลักษณะเด่นของแต่ละองค์กรที่แตกต่างกันไป ในทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หรือ (Corporate Culture) คือ รูปแบบวิถีชีวิตของคนในองค์กรที่มีความเชื่อ ทศนคติ สมมติฐานและคุณค่าหรือค่านิยมร่วมกันที่ยึดถือในการติดต่อสัมพันธ์ภายใน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกัน บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรคาดหวังไว้ วัฒนธรรมองค์กรจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนและขององค์กรเป็นอย่างมาก การพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมและเกื้อหนุนต่อการเปลี่ยนแปลง (Changes) ที่จำเป็น^{๑๕}

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๓ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|-------------------------------|---|
| สมโภชน์ นพคุณ (๒๕๔๑, หน้า ๒๔) | ๑. องค์กรเป็นสังคมประเภทหนึ่ง ๒. รูปแบบวิถีชีวิตของบุคคลที่อยู่ร่วมกัน |

^{๑๕} สมโภชน์ นพคุณ, “วัฒนธรรมองค์กรสำคัญอย่างไร”, วารสารข้าราชการ, ๑๒ (เมษายน-มิถุนายน, ๒๕๔๑) : ๒๔.

๒.๑.๕ ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร เป็นการนำแนวคิดของวัฒนธรรมมาใช้กับองค์กรซึ่งเป็นทางสังคม ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งต่าง ๆ อันประกอบเป็นตัวหนังสือ ประติษฐ์ แบบแผน บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร^{๑๖} ร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์กรวัฒนธรรมเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ ทางกรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผูกสมาชิกขององค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งวิเคราะห์ได้เป็น ๒ ระดับคือ ระดับพื้นผิว คือ วัตถุที่มองเห็นได้ ที่รวมทั้งลักษณะของเครื่องแต่งกาย งานพิธีขององค์กร สัญลักษณ์ และการวางผังสำนักงาน ระดับที่ลึกกว่า คือ ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ควบคุมพฤติกรรม ค่านิยมไม่สามารถมองเห็นได้โดยตรง ค่านิยมสามารถแปลความหมายจากเรื่องเล่า ภาษา และสัญลักษณ์ที่เป็นตัวแทนและค่านิยมเหล่านี้จะยึดถือโดยสมาชิกขององค์กรที่เข้าใจความสำคัญของค่านิมนั้น ๆ ร่วมกัน^{๑๗} วัฒนธรรมองค์กรยังหมายถึง ข้อสมมติ ค่านิยม ประเพณีและพฤติกรรมซึ่งกำหนดการกระทำของบุคคลภายในองค์กรประสิทธิผลขององค์กรขึ้นอยู่กับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อหน้าที่การจัดการในองค์กร^{๑๘}

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผน การประพฤติปฏิบัติร่วมกันของคนในองค์กร ค่านิยม ความเชื่อ อันส่งผลต่อการแสดงออกของคนในองค์กรโดยค่านิยม ความคิด ความเชื่อ เหล่านี้เป็นผลมาจากการเรียนรู้และพัฒนาในอดีตและถ่ายทอดมาอย่างสมาชิกรุ่นใหม่ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของความหมายของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๔ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๔ ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|-----------------------------------|--|
| สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (๒๕๔๐, หน้า ๗๖) | ๑. การนำแนวความคิดทางวัฒนธรรมมาใช้กับองค์กรซึ่งเป็นทางสังคม ๒. วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งต่าง ๆ ที่ประกอบไปด้วยสิ่งประติษฐ์ แบบแผน บรรทัดฐาน ความเชื่อ และค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐานของคนจำนวนหนึ่ง |
| สมยศ นาวิการ (๒๕๔๐, หน้า ๑๒๔) | ๑. วัฒนธรรมองค์กรเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ และไม่ เป็นลายลักษณ์อักษร |

^{๑๖} สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, วัฒนธรรมองค์กร : แนวคิดงานวิจัยและประสบการณ์, (กรุงเทพมหานคร : โฟร์เพช, ๒๕๔๐), หน้า ๗๖.

^{๑๗} สมยศ นาวิการ, การบริหารและพฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๐), หน้า ๑๒๔.

^{๑๘} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : บิสนินเนสเวิลด์, ๒๕๔๒), หน้า ๙๒.

ตารางที่ ๒.๔ ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

| | |
|---|---|
| | ๒. วัฒนธรรมองค์วิเคราะห้ได้สองระดับคือ ระดับพื้นผิว และระดับลึกกว่า |
| ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๔๒, หน้า ๙๒) | ๑. วัฒนธรรมองค์กรคือข้อสมมุติ ค่านิยม ประเพณี และพฤติกรรม |

๒.๑.๖ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่งในการดำเนินการของแต่ละองค์กร เนื่องจากเป็นคุณค่ารวมที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนซึ่งความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้องค์ประกอบของวัฒนธรรมยังมีผลต่อทัศนคติความพึงพอใจในงาน ความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานสมาชิกในองค์กรมีทัศนคติต่องานและองค์กรรวมถึงเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร การบริหารงานเพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการด้วยกัน ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง คือ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้บริหารนำไปใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจในการสรรหาบุคลากรให้เข้ากันได้กับองค์กร เป็นแนวทางในการบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งพัฒนาบุคลากรไปในทางที่ถูกต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่มีอยู่และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งองค์กรแต่ละองค์กรจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความพร้อมเพรียงของบุคลากร ความกระตือรือร้นที่จะต้องทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์กรวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลกระทบบต่อพฤติกรรมภายในองค์กร วัฒนธรรมจะเป็นตัวก่อให้เกิดรูปแบบการทำงานขององค์กร เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของพนักงาน เป็นความเชื่อของสัญลักษณ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรได้หลายประการ ดังนี้^{๑๔}

ประการที่แรก วัฒนธรรมองค์กรที่มีขอบเขตที่ชัดเจน ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์กรที่สมาชิกจะรับรู้และยึดถือร่วมกัน สามารถแบ่งแยกองค์กรหนึ่งให้แตกต่างจากอีกองค์กร เนื่องจากรูปแบบของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ประการที่สอง วัฒนธรรมที่ชัดเจน สามารถทำให้สมาชิกองค์กรจำแนกสิ่งต่าง ๆ ออกมาได้ว่าการกระทำนั้นถูกต้องหรือไม่เป็นการปฏิบัติตามแนวทางที่ผู้เริ่มก่อตั้งได้กำหนดไว้ ประการที่สาม วัฒนธรรมองค์กร ช่วยเสริมสร้างความผูกพันในหมู่สมาชิก ทำให้สมาชิกเกิดความร่วมและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับความผูกพันในองค์กร ไม่ทำให้สมาชิกยึดมั่นแต่ตนเอง ประการที่สี่ วัฒนธรรมองค์กร ช่วยส่งเสริมระบบสังคมให้มีเสถียรภาพ เปรียบเสมือนสิ่งโน้มน้าวใจในสังคมหรือเป็นเครื่องมือทางสังคมที่จะยึดสมาชิกในองค์กรเข้าไว้ด้วยกัน โดยการสร้างมาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรในองค์กรนั้นและประการสุดท้ายคือ วัฒนธรรมองค์กร เปรียบเสมือนกลไกในการควบคุมและชี้นำทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิก วัฒนธรรมองค์กรเป็นกรอบระเบียบแบบ

^{๑๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๒.

แผนสำหรับสมาชิกในองค์กรที่จะทราบถึงแนวทางการปฏิบัติและพฤติกรรมองค์กรว่าเป็นไปในลักษณะใด^{๒๐}

องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะช่วยลดอัตราการลาออกหรือการเข้ามาร่วมงานอย่างฉาบฉวยของพนักงานใหม่ เพราะพนักงานใหม่ มักขาดความซาบซึ้ง ความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรทำให้ยากที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร คนในทุกระดับ จำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมว่าเป็นอย่างไร เพราะมีผลอย่างมากต่อชีวิตการทำงานและวิถีทางดำเนินชีวิต^{๒๑}

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๕ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๕ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|---|---|
| ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๔๒, หน้า ๑๑๒, ๑๑๕) | ๑. สร้างความพร้อมเพียงให้กับบุคลากรในองค์กร ๒. เป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. วัฒนธรรมจะเป็นตัวก่อให้เกิดรูปแบบในการทำงานขององค์กร ๓. วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานหลายประการ ๔. วัฒนธรรมองค์กรมีขอบเขตชัดเจน ๕. วัฒนธรรมองค์กรช่วยเสริมสร้างความผูกพันในหมู่คณะ |
| กรีช สิ้นสนธิ (๒๕๓๗, หน้า ๕๕) | ๑. องค์กรที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งจะช่วยลดอัตราการลาออก |

๒.๑.๗ คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

การเข้าใจถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร จะช่วยให้สมาชิกมองเห็นภาพได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะเป็นนามธรรม เนื่องเกี่ยวข้องกับค่านิยมความเชื่อของคน ซึ่งเป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ยาก นักวิชาการมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรโดยทั่วไปมีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม โดยลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่^{๒๒}

๑. พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะองค์กรหนึ่ง ๆ และเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้ภาษาพูดหรือที่มีลักษณะเฉพาะ พิธีการต่าง ๆ เป็นต้น
๒. เป็นปทัสถานหรือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรม ซึ่งเป็นเครื่องชี้แนะแนวทางการประพฤติปฏิบัติของ

^{๒๐} อ่างแล้ว, หน้า ๑๑๕.

^{๒๑} กรีช สิ้นสนธิ, วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๕๕.

^{๒๒} สิทธิโชค วรานุสันติกุล, จิตวิทยาการจัดการองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คแบงค์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๑๒.

สมาชิกในองค์กรว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร อะไรคือความพอดีในการประพฤตินั้น ๆ เช่น พยายามจะขึ้นเวรปฏิบัติงานก่อนเวลา ๓๐ นาที เป็นต้น ๓. เป็นค่านิยมเด่น ๆ เป็นสิ่งที่องค์กร สนับสนุนและคาดหวังให้บุคคลมีส่วนร่วม เช่น ความรับผิดชอบสูงในวิชาชีพพยาบาล ๔. วัฒนธรรม ถือเป็นปรัชญา เป็นนโยบายหรือสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อขององค์กรเกี่ยวกับการดำเนินการของ สมาชิก และ/หรือการจัดดำเนินการผู้มารับบริการ ๕. วัฒนธรรมถือเป็นกฎระเบียบ ซึ่งอาจมิได้ กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรแต่เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อที่จะสามารถดำรงตนเองให้อยู่หรือเป็น ที่ยอมรับในฐานะสมาชิกของสังคม ๖. วัฒนธรรมเป็นบรรยากาศขององค์กรส่วนหนึ่ง ซึ่งรวมถึง ความรู้สึกอันเป็นผลมาจากปัจจัยทางด้านกายภาพ แนวทางที่สมาชิกจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

คุณลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร โดยให้สมาชิกองค์กรต่าง ๆ แสดงความคิดเห็น และสรุปว่าลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญจะมีอยู่ ๙ ประการ คือ ๑). การเริ่มส่วนบุคคล (Individual Initiative) ได้แก่ ระดับของความรับผิดชอบอิสระและความเป็นอิสระซึ่งแต่ละคนพึง มี ๒). ความอดทนต่อความเสี่ยง (Risk Tolerance) ได้แก่ ระดับที่พนักงานถูกกระตุ้นให้ก้าวร้าว ๓). การกำหนดทิศทาง (Direction) ได้แก่ ระดับที่องค์กร กำหนดวัตถุประสงค์และความคาดหวังในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน ๔). การประสานกันหรือร่วมมือกัน (Integration) ได้แก่ ระดับที่หน่วยงาน ต่าง ๆ ในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมประสานและร่วมมือกัน ๕). การสนับสนุนทางการ จัดการ (Management Support) ได้แก่ ระดับที่ผู้จัดการได้จัดเตรียมหรือให้การติดต่อสื่อสารที่ ชัดเจน ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนแก่ผู้บังคับบัญชาการควบคุม ได้แก่ จำนวนของกฎระเบียบ และปริมาณของการควบคุมบังคับบัญชาโดยตรง ที่นำมาใช้ในการดูแลและควบคุมพฤติกรรมของ พนักงาน ๖). เอกลักษณ์ (Identity) ได้แก่ ระดับของสิ่งที่สมาชิกสร้างเอกลักษณ์ให้แก่องค์กรใน ฐานะส่วนรวมมากกว่าในส่วนของกลุ่มการทำงาน โดยเฉพาะหรือความชำนาญด้านวิชาชีพ ๗). ระบบ การให้รางวัล (Reward System) ได้แก่ ระดับของการกำหนดการให้รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น โดยอาศัยเกณฑ์จากการปฏิบัติงานของพนักงาน ๘). ความ อดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict Tolerance) ได้แก่ ระดับของการที่พนักงานได้รับการกระตุ้นจาก ลักษณะที่ปรากฏของความขัดแย้ง และการวิพากษ์วิจารณ์โดยตรง ๙). แบบแผนของการ ติดต่อกับสื่อสาร (Communication Patterns) ได้แก่ ระดับของการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ถูกจำกัด โดยระดับของคำสั่งตามสายงานอย่างเป็นทางการ^{๒๓}

สรุปได้ว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมใน สังคม คือ เป็นพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ให้ยึดเป็นกฎระเบียบ ซึ่งอาจมิได้กำหนดเป็นลาย ลักษณ์อักษรแต่เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เป็นสิ่งที่องค์กรสนับสนุนและคาดหวังให้บุคคลมีส่วนร่วม และเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งมีการเปลี่ยนแปลงปรับตัวอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ผลการศึกษาของ นักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร โดยมี แนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๖ ดังต่อไปนี้

^{๒๓} Robbins, S.P., Organization behavior : Concepts, Controversies and application, (New Jersey : Prentice-Hall), pp. 59-72.

ตารางที่ ๒.๖ คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|--|
| สิทธิโชค วรรณสินติกุล (๒๕๓๙, หน้า ๒๑๒.) | ๑. พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ ๒. เป็นปทัสฐานของพฤติกรรม ๓. เป็นค่านิยมเด่น ๆ ๔. วัฒนธรรมถือเป็นปรัชญา ๕. วัฒนธรรมถือเป็นกฎระเบียบ ๖. วัฒนธรรมเป็นบรรยากาศขององค์กรส่วนหนึ่ง |
| Robbins,S.P. (1998, pp.59-72.) | วัฒนธรรมมีความสำคัญอยู่ ๙ ประการ คือ ๑. การเริ่มส่วนบุคคล ๒. ความอดทนต่อความเสี่ยง ๓. การกำหนดทิศทาง ๔. การประสานกันหรือร่วมมือกัน ๕. การสนับสนุนทางการจัดการ ๖. เอกลักษณะ ๗. ระบบการให้รางวัล ๘. ความอดทนต่อความขัดแย้ง ๙. แบบแผนของการติดต่อสอบถาม |

ข.ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร

ทฤษฎีองค์กรอาจแบ่งได้เป็น ๓ ทฤษฎีด้วยกันคือ

๑. ทฤษฎีดั้งเดิม (Classical organization theory)
๒. ทฤษฎีสัมัยใหม่ (Neo-Classical organization theory)
๓. ทฤษฎีสัมัยปัจจุบัน (Modern organization theory)

ทฤษฎีดั้งเดิม แนวความคิดทฤษฎีดั้งเดิม ได้วิวัฒนาการจากการปกครองแบบทหารจนมาถึงปลายศตวรรษที่ ๑๙ ได้นักบริหารสร้างรูปแบบการบริหารในระบบราชการขึ้น คือ แมคเวเบอร์ และการสร้างรูปแบบการบริหาร โดยใช้การจัดการทางวิทยาศาสตร์ คือ

เฟรดเดอริค เทย์เลอร์ ได้กล่าวว่า ทฤษฎีนี้มีหลักการ คือ "คนเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางได้" ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดต่อไปนี้

การจัดองค์กรแบบราชการ (Bureaucracy) ของ แมค เวเบอร์ (Max Weber) ได้เน้นให้เห็นถึงการจัดโครงการที่เป็นระเบียบ สำระสำคัญที่ แมค เวเบอร์ ได้เน้นก็คือ องค์กรแบบราชการในอุดมคติ นั้น จะต้องประกอบด้วย

- ๑) จะต้องมีการแบ่งงานกันทำ โดยให้แต่ละคนปฏิบัติงานในสาขาที่ตนมีความชำนาญ
- ๒) การยึดถืองานให้ยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด เพื่อที่จะให้ได้มาตรฐานของงานเท่าเทียมกัน การยึดถือกฎเกณฑ์นี้จะช่วยขจัดพฤติกรรมที่บุคคลแตกต่างกันสามารถมาประสานงาน กันได้
- ๓) สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน โดยผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบลดหลั่นกันลงไป

๔) บุคคลในองค์กรต้องไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยพยายามทำงานให้ดีที่สุดเพื่อเป้าหมายขององค์กร

๕) การคัดเลือกบุคคล การว่าจ้าง ให้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และการเลื่อน

ตำแหน่งให้คำนึงถึงการประสบความสำเร็จในการงานและอาวุโสด้วยจุดอ่อน ขององค์กรแบบราชการก็คือ การเน้นที่องค์กรโดยละเลยการพิจารณาถึงปัญหาของคน และเชื่อว่าการที่มีโครงสร้างที่รัดกุมแน่นอนจะช่วยให้บุคคลปรับพฤติกรรมให้ เป็นไปตามความต้องการขององค์กรได้ การจัดการองค์กรแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederic Taylor) เป็นการจัดการองค์กรแบบนำเอาวิธีการศึกษาวิทยาศาสตร์มาวิเคราะห์และแก้ปัญหา เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรให้ดีขึ้น การศึกษาทางวิทยาศาสตร์ได้เริ่มจากการหาความสัมพันธ์ระหว่างงานและคนงาน โดยการทำการทดลองเป็นเกณฑ์เพื่อหามาตรการการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยที่คนงานจะถูกพิจารณาว่าต้องการการทำงานเพื่อเศรษฐกิจด้านเดียว โดยละเลยการศึกษาถึงแรงจูงใจ อารมณ์ และความต้องการในสังคมของกลุ่มคนงาน เพราะเชื่อว่าเงินตัวเดียวจะล่อใจให้คนทำงานได้ดีที่สุด

ทฤษฎีสมัยใหม่ เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากดั้งเดิม ทฤษฎีนี้มีหลักการว่า "คนเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กร" โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของคนที่ทำหน้าที่ร่วมกันในองค์กร ถือว่าองค์กรประกอบไปด้วยบุคคลซึ่งทำงานโดยมีเป้าหมายร่วมกัน และกลุ่มคนงานจะเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดผลผลิตด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการกำหนดการผลิต กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีนี้ได้เน้นเรื่องมนุษยสัมพันธ์ โดยได้มีการศึกษาและค้นพบว่าบุคคลแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกัน ขวัญในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมและการตัดสินใจระหว่างฝ่ายบริหาร และฝ่ายคนงานย่อมจะสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่ายโดยได้สร้างผลผลิตอย่าง เต็มเม็ดเต็มหน่วยได้ ทฤษฎีที่มีส่วนสำคัญมากต่อขบวนการมนุษยสัมพันธ์ได้แก่ Elton Mayo ซึ่งได้ทำการทดลองวิจัยและค้นพบว่า ขวัญของคนงานมีความสำคัญต่อการเพิ่มการผลิต กลุ่มคนงานจะพยายามสร้างปทัสถานของกลุ่มตน และคนงานจะทำงานเป็นทีมโดยมีการกำหนดมาตรฐานของกลุ่มขึ้นเอง

ทฤษฎีสมัยใหม่ปัจจุบัน ทฤษฎีนี้กล่าวว่าเป็นการศึกษารูปแบบขององค์กรในปัจจุบันโดยเน้นที่การ วิเคราะห์องค์กรในเชิงระบบ (Systems Analysis of Organization) กล่าวคือ นักทฤษฎีได้พิจารณาองค์กรในลักษณะที่เป็นส่วนรวมทั้งหมด ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร การศึกษาว่าองค์กรในระบบหนึ่ง ๆ นั้นได้คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์กรทุกส่วน แก่ ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม (Input process Output Feedback and Environment) การศึกษาองค์กรในรูประบบนั้นได้พยายามที่จะมององค์กรในลักษณะการเคลื่อนไหว (Dynamic) และปรับเข้ากับรูปแบบองค์กรได้ในทุกสภาวะแวดล้อมทั้งนี้เพราะนักทฤษฎีปัจจุบันได้มององค์กรในลักษณะกระบวนการทางด้านโครงสร้างที่บุคคลต่าง ๆ จะต้องเกี่ยวพันซึ่งกันและกันเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ จึงมีการศึกษาพฤติกรรมองค์กรในลักษณะใหม่ ๆ เช่น พฤติกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การบริการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาองค์กร คิว.ซี . และการบริหารแบบอนาคตนิยม เป็นต้น

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

๒.๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพัน

๑) ความหมายของความผูกพัน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายของคำว่า “ผูกพัน” หมายถึง มีความเป็นห่วงกังวลเพราะรักใคร่ ก่อให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กร น่าจะหมายถึง ความเป็นห่วง รักใคร่ในองค์กร^{๒๔} นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ ความผูกพันเป็นปทัสถานทางสถาบันซึ่งเป็นตัวที่ทำให้แต่ละบุคคลเกิดพันธะผูกพันต่อองค์กร^{๒๕} ความผูกพันในมุมมองของความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนนั้นบุคคลจะยึดติดกับองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งรางวัลหรือผลลัพธ์ที่แน่นอนจากองค์กร^{๒๖} ความผูกพันเป็นความเต็มใจของบุคคลที่จะอุทิศกำลังกายและความจงรักภักดีให้แก่องค์กร^{๒๗} ความผูกพันเป็นการแสดงออกของบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมบางอย่างอันสืบเนื่องมาจากการที่เขาได้ลงทุนเสียเวลาและพลังงานไปกับสิ่งนั้น ๆ ซึ่งความผูกพันนี้ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรทำให้ทราบถึงบุคลิกภาพเฉพาะบุคคลและกลุ่มคนตลอดจนปรากฏการณ์ทางสังคม เช่น การใช้อำนาจ การเข้าสู่อาชีพ พฤติกรรมขององค์กรที่เป็นทางการ และพฤติกรรมเฉพาะทางการเมือง^{๒๘} เป็นการประเมินทางบวกต่อองค์กรและตั้งใจจะทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย^{๒๙} และเป็นความไม่เต็มใจที่จะออกจากองค์กรไป ไม่ว่าจะทำให้เพิ่มรายได้ สถานะ หรือความเป็นอิสระทางอาชีพ^{๓๐} อาจหมายรวมถึงความยึดติดต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ยึดติดต่อบทบาทของแต่ละบุคคล และยึดติดต่อองค์กรเพราะมุ่งผลประโยชน์ของตนเอง^{๓๑} ความผูกพันยังมีองค์ประกอบ ๓ ประการดังต่อไปนี้

๑. การแสดงตน (Identification) เป็นความภาคภูมิใจและยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร

^{๒๔} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๒, (กรุงเทพมหานคร, บริษัท นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๗๔๑.

^{๒๕} Parson, *The social system* Major Languages Routledge sociology classics, (1956), p. 81.

^{๒๖} March and Simon, *Organizations*, (Wiley-Blackwell; 2 edition, 1958), p. 590.

^{๒๗} Baron, R.A and J. Greenberg, *Behavior in Organizations*, (^mth ed. Allyn and Bacon, America, 1990), p. 181.

^{๒๘} Becker, Howard S., Note on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, (66 March 1970) : 32-40.

^{๒๙} Sheldon, Jary E., Investment and involvement as mechanism producing commitment to the organization, *Administrative Science Quarterly*, (16 June 1971) : 143.

^{๓๐} Hrebiniak and Aluto, Personal and role-related factor in the development of organization commitment, *Administrative Science Quarterly*, (17 December 1972) : 583.

^{๓๑} Buchanan, Building organization commitment : The socialization of manager in work organization, *Administrative Science Quarterly*, (19 March 1974) : 545.

๒. ความต้องการมีส่วนร่วม (Involvement) เป็นการทุ่มเทจิตใจ เต็มใจที่จะทำงานตามบทบาทของตนเอง และความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร

๓. ความภักดีต่อองค์กร (Loyalty) เป็นการยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

นอกจากนี้ความผูกพันเป็นการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างแรงกล้า ซึ่งจะประกอบไปด้วย ๓ ลักษณะ คือ^{๓๒}

๑. มีความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและของบุคคลสอดคล้องกันหรือไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่า บรรทัดฐานและค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่า เห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กร และตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น บุคคลจะประเมินองค์กรและรู้สึกต่อองค์กรในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิก หรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เชื่อว่าองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จได้และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกอยู่ในสภาวะที่มีโอกาสและสามารถจะประสบความสำเร็จในการทำงานได้

๒. มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามทำงานเต็มที่ให้องค์กร หมายถึงการแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจจะอุทิศ แรงกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดี มีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรม ความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ใช้ความพยายามอย่างมากในการตอบสนอง หรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรได้สะดวกขึ้น มีความคิดเสมอว่างานคือ หนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายให้สำเร็จ ซึ่งทำให้เข้ามามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือคนอื่น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามช่วยกันแก้ไขปัญหา

๓. มีความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึงการแสดงออกถึงความรู้สึกจงรักภักดี ชื่อสัตย์องค์กร เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์กรหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ สถานภาพ ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้นเป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ไม่คิดจะลาออก ไม่ว่าจะการจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในฐานะวิกฤต อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรคือการที่บุคคลได้เข้าไปอยู่ในองค์กร แล้วเกิดความรู้สึกอย่างแรงกล้าต่อองค์กร ความรู้สึกดังกล่าวอาจเป็นได้ทั้งทางบวกและทางลบ ทางบวกคือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ทางลบคือ ภาวะออกห่างหรือความรู้สึกแตกแยก^{๓๓} อาจกล่าวได้ว่า เป็นการประสานพฤติกรรมของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดกิจกรรมและ

^{๓๒} Porter and others Porter, Lyman W., and others, Organizational commitment job satisfaction and turnover among psychotic technicians, *Journal of Applied Psychology*, (59 October 1974) : 603.

^{๓๓} Etzioni, *From Organizational Theory to the New Communitarian of Amitai Etzioni*, Amitai (September 2006), pp. 8-9.

พฤติกรรมไว้แล้วในการเสนอแนวทางและการเข้ามามีส่วนร่วม การที่สมาชิกแสดงตนเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กรและตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้นก็ยิ่งเป็นแรงจูงใจให้ใช้ผลงานที่มีอยู่เพื่อสนองตอบวัตถุประสงค์นั้น การที่สมาชิกยอมรับเป้าหมายที่แท้จริงจะแสดงตนเข้าเป็นพวกจนถึงจุดที่อาจต้องเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวบางอย่างก็ตาม^{๓๔} ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร^{๓๕} รวมถึงพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมา โดยผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรมากกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่า^{๓๖} ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์อันหนึ่งอันเดียวกันอย่างเหนียวแน่นของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร^{๓๗} ความผูกพันนั้นมีความแตกต่างจากการยึดติดกับองค์กร (Organizational attachment) กล่าวคือ ความผูกพันนั้นเป็นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับนายจ้าง โดยมีความเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือองค์กรหรือปฏิบัติงานให้ได้มากกว่าเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้^{๓๘} บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กร ย่อมแสดงพฤติกรรมที่เกื้อหนุนต่อประสิทธิผลขององค์กร ในทางตรงข้าม บุคคลที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรก็จะแสดงพฤติกรรมบางอย่างบั่นทอนประสิทธิผลขององค์กร เช่น การไม่ใส่ใจในงานที่ปฏิบัติ การขาดงาน การมาทำงานสาย การลาออก เป็นต้น^{๓๙} ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเชื่อทางจิตวิทยาของคนที่ผูกพันกับองค์กร รวมทั้งความรู้สึกผูกพันกับงาน ความจงรักภักดี และความเชื่อในค่านิยมขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ๓ ขั้นตอนคือ^{๔๐}

๑. ความยินยอมทำตาม (Compliance) คือ การที่บุคคลยอมกระทำตามความต้องการขององค์กรเพื่อให้ได้บางสิ่งบางอย่างจากองค์กร เช่น ค่าจ้าง

๒. การยึดถือองค์กร (Identification) คือ การที่บุคคลยอมกระทำตามความต้องการขององค์กร และมีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

^{๓๔} Herbert G., *The management of organization : Theory and behavior*, (Tokyo : Mc Grow-Hill, 1976) : 416-417.

^{๓๕} Marsh and Mannari , *Organizational Commitment and Turnover : A Prediction Study*, (Administrative Science Quarterly Vol.22, No.1 (Mar.,1977), pp. 57-75.

^{๓๖} Salancik, *Interorganizational Dependence and Responsiveness to Affirmative Action: The Case of Women and Defense Contractors*, *Academy of Management Journal* 22 (2) 1977) : 375-394.

^{๓๗} Steers, *Organizations and Organization Theory*, (New York, Harper and Row, 1977), p. 46.

^{๓๘} Steers and Porter, *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, (New York, Harper and Row, 1999), pp. 303-304.

^{๓๙} Angle and Perry, *Power and Conflicts of Interest in Professional Firms: Evidence from Investment Banking*, (Administrative Science Quarterly 43(1) 1981 : 1-22.

^{๔๐} O'Reilly, *Corporate Linkages and Organizational Environment: A Test of the Resource Dependence Model*, *Strategic Management Journal* 11(6) 1981 : 419-430.

๓. การซึมซับค่านิยมขององค์กร (Internalization) คือ การที่บุคคลรับเอาค่านิยมขององค์กรมาเป็นค่านิยมของตนเอง

นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังหมายถึงการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นหนา และผลักดันให้บุคคลเต็มใจอุทิศตัวเอง เพื่อการสร้างสรรค์องค์กรให้อยู่ในสภาพที่ดีขึ้น^{๔๑} เป็นทัศนคติที่แสดงให้เห็นถึงความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะที่บุคคลรับรู้ถึงความเกื้อกูล สนับสนุนขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดผลที่ตามมาคือ สมาชิกมีความอดุสาหะและมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานในองค์กร^{๔๒} ความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งซึ่งแน่นแฟ้นระหว่างบุคคลใดบุคคลหนึ่งกับองค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยมีองค์ประกอบทั่ว ๆ ไป ๓ ประการ คือ^{๔๓}

๑. มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร
๒. มีความตั้งใจ และความพร้อมที่จะให้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร
๓. มีความตั้งใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ทางจิตใจระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยที่พนักงานมีความเต็มใจที่จะไม่ลาออกจากองค์กร และความผูกพันนั้นจะมีองค์ประกอบ ๓ ส่วนคือ^{๔๔}

๑. ความผูกพันทางความรู้สึก (Affective commitment) เป็นการยึดติดทางอารมณ์ต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกสามัคคีในกลุ่มพนักงาน พยายามรักษาสมาชิกภาพไว้ด้วยกันและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ซึ่งความรู้สึกดังกล่าวเป็นความรู้สึกที่พัฒนาโดยอาศัยประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาพนักงานจะมีความรู้สึกที่ดีเมื่ออยู่ร่วมกับองค์กร และมีอำนาจอย่างเต็มที่ในบทบาทงานของตนเองอย่างเหมาะสม พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแน่นแฟ้นต่อองค์กรในลักษณะนี้นั้น จะมีความรู้สึกว่าตนต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

๒. ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance commitment) พนักงานจะตระหนักตัวเองดีว่าควรจะลงทุนอยู่กับองค์กรต่อไปดีหรือไม่ เพราะหากลาออกจากองค์กรนี้ไปแล้ว เขาอาจจะสูญเสียผลประโยชน์หลาย ๆ อย่างที่ไม่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ดังนั้น พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะนี้จะมีความรู้สึกว่าจะจำเป็นต้องอยู่กับองค์กร

๓. ความผูกพันแบบปทัสถาน (Normative commitment) พนักงานจะมีความรู้สึกที่ตนเป็นหนี้บุญคุณหรือมีภาระหนี้ต่อองค์กร เป็นกรณีที่พนักงานมีความรู้สึกว่าจะเมื่อเข้ามาเป็นสมาชิก

^{๔๑} Mowday and others, *The Academy of Management, Journal* Vol. 30, No. 4 (Dec., 1987), pp. 721-740.

^{๔๒} Eisenberger, R., Kuhlman, D. M., & Cotterell, N., *Effects of social values, effort training, and goal structure on task persistence*, (*Journal of Research in Psychology*, 1992), pp. 258-272.

^{๔๓} Northcraft, G. B., & Neale, M.A., "Expert, amateurs, and real estate: An anchoring-and-adjustment perspective on property pricing decisions", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 39 (1987), pp. 228-241.

^{๔๔} Allen and Meyer, *Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity*, (*Journal Article*, 1996), p. 253.

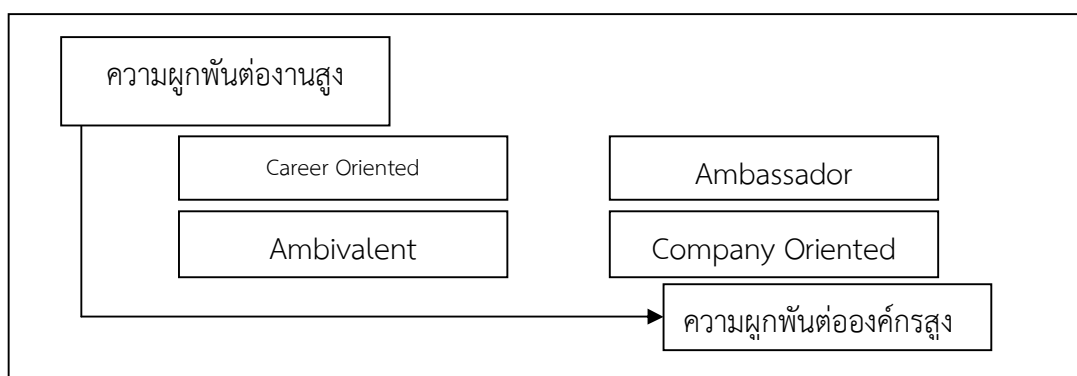
ขององค์กรแล้วจะต้องมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเพราะเห็นว่ามันคือความถูกต้องและเป็นความเหมาะสมที่ตนควรจะทำ จึงกลายเป็นความจำเป็น ดังนั้น ตนจึงมีความรู้สึกว่าเป็นการถูกต้องและสมควรที่จะต้องอยู่กับองค์กรต่อไปเพราะเป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะทำงานให้กับองค์กรโดยให้ผลงานอยู่ในระดับมาตรฐานตามสัญญาที่ตกลงกันไว้กับองค์กร^{๔๕} ได้สร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงาน คือ Employee Score โดยแบ่งความผูกพันออกเป็น ๒ มุมมอง ได้แก่ ความผูกพันในองค์กร และความผูกพันในงาน และได้จำแนกพนักงานตามลักษณะความผูกพันเป็น ๔ ลักษณะ คือ^{๔๖}

๑). Career Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันในงานที่ทำสูง แต่ขาดความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานจะทำงานให้แก่องค์กร เนื่องจากต้องการเพียงประสบการณ์เพื่อมีส่วนช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าของอาชีพตน บุคคลเหล่านี้ถือว่ามีคุณค่าต่อองค์กรในการสร้างผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ แต่ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้ข้อเสนอขององค์กรอื่น ๆ ด้วย จึงอาจทำลายสัมพันธภาพที่ดีต่อลูกค้า และส่งผลเสียต่อองค์กรในระยะยาวได้

๒). Ambivalent เป็นผู้ที่ขาดทั้งความผูกพันในองค์กรและความผูกพันต่องานที่ทำ ปฏิบัติงานไปวันหนึ่ง ๆ ไม่มีความตั้งใจในการทำงาน มักมีความขัดแย้งกับผู้อื่นอยู่เสมอ

๓). Company Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันในองค์กร แต่ขาดความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนองค์กร มีความรักและความภาคภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร แต่ไม่มีความสุขในงานที่ทำ

๔). Ambassador เป็นผู้ที่มีทั้งความผูกพันในองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้มักจะกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้ว่าจะมีองค์กรอื่นเสนอผลประโยชน์ที่ดีกว่า ตั้งใจทำงานอย่างมีศักยภาพ ตลอดจนรู้สึกภูมิใจในงานที่ทำมีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และยินดีที่จะทำงานหนักเพื่อปรับปรุงและเพิ่มผลผลิตบุคคลเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร ดังแผนภาพ



ภาพที่ ๒.๑ ลักษณะความผูกพันของพนักงานแบบต่าง ๆ ปรับปรุงจาก Taylor Nelson Sofres

^{๔๕} Schalk, R., Freese, C., & van den Bosch, *Het psychologisch contract van part-timers en Charissa Freese and René Schalk 286 full-timers* [The psychological contract of part-timers and full-timers], *Gedrag en Organisatie*, 8, (1997), pp. 307-317.

^{๔๖} Ashkanasy, N.M., P.M. Wilderom and M.F. Peterson. 1000, *Commitment and the Study of Organizational Climate and Culture*, (London : Sage Publications, Inc, 1000), p. 340.

สำหรับนักวิชาการไทย ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้จำนวนมากมาย กล่าวคือ ได้ให้ความหมายของความผูกพันว่าความผูกพันต่อองค์กร (Attachment & organizations) ว่าเป็น ๒ ลักษณะ คือ ความผูกพันอย่างเป็นทางการ (Formal attachment) จะแสดงออกโดยการปฏิบัติงานตามเวลาที่กำหนด และความผูกพันทางใจหรือความรู้สึก (Commitment) หมายถึง สมาชิกมีความผูกพันหรือให้ความสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้รับบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น^{๔๗} เป็นความสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร ถ้าคนยังมีความผูกพันต่อองค์กรมากเท่าใด แนวโน้มจะลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็น้อยลงเท่านั้น และยังเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของพนักงานหรือสมาชิกขององค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมอื่น อาทิเช่น การขาดงาน การตรงต่อเวลาในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายงาน^{๔๘} ความผูกพันว่า การที่สมาชิกอยู่ในองค์กรเพื่ออุทิศเวลาและความสามารถให้แก่หน่วยงาน และยินยอมปฏิบัติตามปทัสถานและค่านิยมขององค์กรด้วยความเต็มใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๔๙}

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของความผูกพัน ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของความหมายความผูกพัน โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๗ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๗ ความหมายของความผูกพัน

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|---|
| ราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๔๖, หน้า ๗๔๑) | ๑. ความเป็นห่วงกังวลเพราะรักใคร่ ก่อให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม ๒. ความเป็นห่วงรักใคร่ในองค์กร |
| Parson (1956, p.81) | ๑. เป็นปทัสถานทางสถาบัน ๒. เป็นตัวทำให้แต่ละคนเกิดความผูกพันต่อองค์กร |
| March and Simon (1958, p. 590) | ๑. บุคคลจะยึดติดกับองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งรางวัลหรือผลลัพธ์ที่แน่นอนจากองค์กร |
| Baron,R.A.and J.Greenberg (1990,p.181) | ๑. ความผูกพันเป็นความเต็มใจของบุคคลที่จะอุทิศกำลังกายและความจงรักภักดีให้แก่องค์กร |

^{๔๗} ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, การประเมินประสิทธิผลองค์กร = Evaluation of organizational effectiveness, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๙), หน้า ๙๔-๙๗.

^{๔๘} อนันต์ชัย คงจันทร์, "ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจต่องานและความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหาร ระดับกลางในธนาคารพาณิชย์ไทย", *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๔๗ (ธันวาคม ๒๕๓๒) : ๓๒-๔๔.

^{๔๙} อุทัย เลาหวิเชียร และวรงค์ จันทรส, *การบริหารมหาวิทยาลัยในประเทศไทย*, (กรุงเทพมหานคร : โครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๑), หน้า ๓๐๒.

ตารางที่ ๒.๗ ความหมายของความผูกพัน (ต่อ)

| | |
|--|--|
| Becker, Howard S., (1970, p.32-40) | <p>๑. ความผูกพันเป็นการแสดงออกของบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรม</p> <p>๒. ความผูกพันทำให้ทราบถึงบุคลิกภาพเฉพาะบุคคลและกลุ่มคนตลอดจนปรากฏการณ์ทางสังคม</p> |
| Sheldon, Jary E., (1971, p.143) | <p>๑. การประเมินทางบวกต่อองค์กร</p> <p>๒. ตั้งใจจะทำงานในให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย</p> |
| Hrebiniak and Aluto, (1972, p.583) | ๑. เป็นความไม่เต็มใจที่จะออกจากองค์กรไป ไม่ว่าจะทำให้เพิ่มรายได้ สถานะ หรือความเป็นอิสระทางอาชีพ |
| Buchanan, (1974, p.545) | <p>๑. ความยึดติดต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร</p> <p>๒. ยึดติดต่อบทบาทของแต่ละบุคคล</p> <p>๓. ยึดติดต่อองค์กรเพราะมุ่งผลประโยชน์ของตนเอง</p> |
| Porter and others Porter, Lyman W., and others, (1974, p. 603) | <p>๑. ความผูกพันเป็นการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างแรงกล้า</p> <p>๒. มีความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร</p> <p>๓. มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามทำงานเต็มที่ให้องค์กร</p> <p>๔. มีความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร</p> |
| Etzioni, (2006, pp.8-9) | ๑. ความผูกพันต่อองค์กรคือการที่บุคคลได้เข้าไปอยู่ในองค์กรแล้วเกิดความรู้สึกอย่างแรงกล้าต่อองค์กร |
| Herbert G., (1976, pp.416-417) | <p>๑. เป็นการประสานพฤติกรรมของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กร</p> <p>๒. การที่สมาชิกแสดงตนเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กร</p> |
| Marsh and Mannari, (1977, pp.57-75) | <p>๑. ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร</p> <p>๒. มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร</p> <p>๓. มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร</p> <p>๔. ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร</p> |
| Salancik, (1977, pp.375- 397) | ๑. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรมากกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่า |
| Steers, (1977, p.46), (1999, pp.303-304) | <p>๑. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์อันหนึ่งอันเดียวกันอย่างเหนียวแน่นของสมาชิก</p> <p>๒. การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร</p> <p>๓. ความผูกพันนั้นเป็นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับนายจ้าง</p> |
| Angle and Perry, (1981, pp. 1-22) | <p>๑. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเชื่อทางจิตวิทยาของคนที่ผูกพันกับองค์กร</p> <p>๒. ความรู้สึกผูกพันกับงาน ความจงรักภักดี และความเชื่อในค่านิยมขององค์กร</p> |

ตารางที่ ๒.๗ ความหมายของความผูกพัน (ต่อ)

| | |
|--|---|
| O'Reilly, (1981, pp.419-430) | ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ๑. ความยินยอมทำตาม (Compliance) ๒. การยึดถือองค์กร (Identification) ๓. การซึมซับค่านิยมขององค์กร (Internalization) |
| Mowday and others, (1987, pp.721-740) | ๑. การแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดี ๒. ผลักดันให้บุคคลเต็มใจอุทิศตัวเอง เพื่อการสร้างสรรค์องค์กรให้อยู่ในสภาพที่ดีขึ้น |
| Eisenberger, R., Kuhlman, D. M., & Cotterell, N., (1992, pp.258-272) | ๑. มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร ๒. มีความตั้งใจ และความพร้อมที่จะให้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร ๓. มีความตั้งใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร |
| Allen and Meyer, (1996, p.253) | ๑. ความผูกพันทางความรู้สึก (Affective commitment) ๒. ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance commitment) ๓. ความผูกพันแบบปทัสสถาน (Normative commitment) |
| Schalk, R., Freese, C., & van den Bosch, (1997, pp.307-317) | ๑. เป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะทำงานให้กับองค์กรโดยให้ผลงานอยู่ในระดับมาตรฐานตามสัญญาที่ตกลงกันไว้กับองค์กร |
| Ashkanasy, N.M, P.M. Wilderom and M.F. Peterson, (1000,p. 340) | ๑. เป็นผู้ที่มีความผูกพันในงานที่ทำสูง ๒. เป็นผู้ที่ขาดทั้งความผูกพันในองค์กรและความผูกพันต่องานที่ทำ ๓. เป็นผู้ที่มีความผูกพันในองค์กร ๔. เป็นผู้ที่มีทั้งความผูกพันในองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ |
| ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, (๒๕๒๙, หน้า ๙๔-๙๗) | ๑. ความผูกพันอย่างเป็นทางการ ๒. ความผูกพันทางใจ |
| อนันต์ชัย คงจันทร์ , (๒๕๓๒, หน้า ๓๒-๔๔) | ๑. เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร ๒. เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของพนักงานหรือสมาชิกขององค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมอื่น |
| อุทัย เลหาวิเชียร และวรเดช จันทรศร, (๒๕๓๑, หน้า ๓๐๒) | ๑. การที่สมาชิกอยู่ในองค์กรเพื่ออุทิศเวลาและความสามารถให้แก่หน่วยงาน ๒. ยินยอมปฏิบัติตามปทัสสถานและค่านิยมขององค์กรด้วยความเต็มใจ |

๒) แนวคิดเกี่ยวกับการผูกพัน

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของสมาชิกต่อองค์กร ได้รับความสนใจมากขึ้น ในด้านงานวิจัยซึ่งได้หาพยายามวิธีการที่จะรักษาสมาชิกขององค์กรให้ทำงานอยู่ในองค์กรยาวนานขึ้นและอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรนั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิด

และแนวทางการศึกษาไว้มากมายทั้งในด้านความหมาย ความสำคัญรวมถึงผลที่ได้รับจากความผูกพันต่อองค์กร เช่น

แนวคิดของ Porter and Lawler (พอร์เตอร์และลอเลอร์) ได้ให้นิยามความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรที่บุคคลเริ่มต้นอาชีพทำงานกับองค์กรใด คือการที่บุคคลนั้นเลือกที่จะอยู่กับองค์กร ซึ่งเป็นความรู้สึกยอมรับในองค์ประกอบขององค์กรมี เช่น^{๕๐}

๑. บุคคลนั้นมีความเชื่อมั่น และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเป็นทัศนคติและความเชื่อของบุคคลที่มีความเชื่อถือ ยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายและคุณค่าขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีความเลื่อมใสในศรัทธาต่อเป้าหมายที่องค์กรกำหนดรวมถึงความรู้สึกว่าเป้าหมายและคุณค่าของตนเองคล้ายคลึงกับองค์กรของบุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมาก จะเห็นว่า งานคือหนทางที่จะทำประโยชน์แก่ตนเองได้ คือการร่วมกิจกรรมและทำงานตามคุณค่า อุดมการณ์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น บุคคลกลุ่มนี้จึงมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง กล่าวโดยสรุปคือ มีความเชื่อมั่น ศรัทธาและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

๒. บุคคลนั้นมีความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงานเพื่อให้องค์กรที่ตนทำงานอยู่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย แม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทนก็ตามรวมถึงการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร กล่าวโดยสรุปคือ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

๓. บุคคลนั้นมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกขององค์กรโดยที่บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ยังคงอยู่กับองค์กรไม่ปรารถนาไปจากองค์กรถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่า มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรและพร้อมที่จะบอกคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กร รวมทั้งมีความคิดว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร กล่าวโดยสรุปคือ มีความจงรักภักดี เสียสละ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่รักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้

แนวคิดของอัลเลน Allen and Meyer (แอลและเมเยอร์) ได้สรุปแนวคิดไว้ ๓ กลุ่มคือ^{๕๑}

๑. แนวคิดด้านเจตคติ กลุ่มสนับสนุนแนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อ

^{๕๐} Porter and Lawler, *Managerial Attitudes and Performance*, (Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc, 1987), p. 23.

^{๕๑} Allen and Meyer, Organizational-commitment; Factor-analysis; Nurses-Canada, 1993, p. 53. อ้างใน อรรถพร สรณญาณธนาวุธ, “ความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน : กรณีศึกษาสถาบันคีนันแห่งเอเชีย”, *รายงานการวิจัย*, (กรุงเทพมหานคร : ๒๕๔๕), หน้า ๑๗.

องค์กรในแนวคิดนี้คือ Lyman W.Porter (ไลแมน วี พอร์เตอร์) แห่งมหาวิทยาลัย California และ Lierne กับคณะซึ่งได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง

- ๑) ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- ๒) ความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงานเพื่อองค์กร
- ๓) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้

๒. แนวคิดด้านพฤติกรรม แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรในรูปแบบของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมี การแสดงออกในรูปของพฤติกรรม ต่อเนื่อง หรือความคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายไปไหน ก็เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป ซึ่งผลเสียจะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป

๓. แนวคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจริงรักภักดีและความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลรู้สึก ว่า เมื่อเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะว่านั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้น เป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

เมื่อบุคคลและองค์กรมีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองทั้งสองฝ่ายจึงต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในด้านทรัพยากรซึ่งและละฝ่ายมีอยู่ การแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลและองค์กร จึงเกิดขึ้น โดยบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรด้วยเจตนาที่จะพยายามใช้ความรู้ ทักษะความชำนาญ ในการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อผลตอบแทนต่าง ๆ ที่องค์กรจะจัดหาให้ ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์กร จะต้องจัดหาให้เป็นสิ่งตอบแทนการทำงานของบุคคลซึ่งจะต้องมีความเท่าเทียมกับความคาดหวังของบุคคล จะทำให้บุคคลผูกพันที่จะทำงานแก่องค์กรต่อไป แต่หากผลตอบแทนที่องค์กรมองให้ไม่เป็นไปตามที่เขาคาดหวัง จะทำให้เขาลาออกจากองค์กร หรือเข้าจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไปด้วยเหตุไม่มีทางเลือก เขาต้องจำยอมรับผลตอบแทนที่องค์กรจัดให้ แต่เขาไม่มีความผูกพันต่อองค์กรหรือมีในระดับต่ำ

Brewer and Lock (บริเวอร์และล็อก) กล่าวว่า บุคคลที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะ ๗ ประการ ดังนี้^{๕๒}

๑. การมีความเห็นพ้องกับองค์กร (Identify with their organization) เป็นลักษณะของบุคคลที่รู้สึกว่าคุณค่าขององค์กรเป็นสิ่งที่ดีและมีประโยชน์ต่อการทำงานดังนั้นเมื่อบุคคลเข้าใจและยอมรับค่านิยมขององค์กรแล้วจะก่อให้เกิดเจตคติในเชิงบวกและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

๒. การมีความเชื่อในองค์กร (Trust management) เป็นลักษณะที่บุคคลมีความรู้สึกเชื่อมั่นในการจัดการขององค์กรว่ามีความยุติธรรมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อสร้างสรรค์งานให้กับองค์กร ได้รับโอกาสในการพัฒนางานและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น

^{๕๒} Brewer and Lock, *Managerial strategy and nursing commitment in Australian hospitals*. J. Journal of Advance Nursin, (NY, hill-world21, 1995), pp. 789-799.

๓. การแสดงความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน (Show willingness to invest effort) เป็นลักษณะของบุคคลที่เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังความสามารถในการทำงานและปกป้ององค์กรไม่ให้ถูกคุกคามจากแหล่งอื่น

๔. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participate in decision making) เป็นลักษณะของบุคคลที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานหรือแก้ปัญหาในงาน

๕. การมีความรู้สึกในเชิงบวกต่องาน (Feel positive about work) เป็นการรับรู้ข้อมูลบุคคลที่ได้รับการสนับสนุนในงานและมีความสุขในการทำงาน

๖. การแสดงความคิดเห็นที่ห่วงใยต่อองค์กร (Voice concerns) เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและได้รับการยอมรับในการแสดงความคิดเห็นนั้น ๆ จากองค์กร

๗. การมีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นองค์กรแห่งความยุติธรรม (Feel their place of work is an equitable one) เป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับการจัดการในการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนให้แก่บุคคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม นอกจากนี้ยังมีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกกับภาระหน้าที่ที่มีต่อสังคม หรือความรับผิดชอบต่อสังคม โดยผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยแสดงออกในด้าน ดังนี้^{๕๓}

๑. ยอมรับนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กร

๒. ใช้ความสามารถของตนเพื่อให้งานขององค์กรสำเร็จ

๓. ประารถนาที่จะคงสภาพในองค์กร โดยไม่คิดโยกย้ายไปที่อื่น
สรุปได้ว่าแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีอยู่ ๓ ด้านคือ^{๕๔}

๑) แนวคิดด้านเจตคติ

(๑) เป็นความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กร

(๒) เป็นความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่เพื่อให้
องค์กรประสบความสำเร็จ

(๓) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพของตนเองใน
องค์กรไว้

๒) แนวคิดด้านพฤติกรรม

แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรในรูปของการแสดงออกของพฤติกรรมอย่าง
ต่อเนื่องและคงเส้นคงวาในการทำงานโดยไม่คิดที่จะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานหรือลาออกจาก
องค์กร ซึ่งกลุ่มแนวคิดนี้สอดคล้องกับทฤษฎี Side-Bet ของ Howard S. Backer (ฮอวาร์ด เอส แบค
เกอร์) สำระสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ การพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นผลมาจากการที่คน

^{๕๓} Bowditch And Buono, A primer on organizational behavior Wiley series in managementManagement Series, (Wiley, 1997), pp. 154-155.

^{๕๔} อนันต์ชัย คงจันทร์, "ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจต่องานและความผูกพันต่อองค์กรของ
ผู้บริหาร ระดับกลางในธนาคารพาณิชย์ไทย", หน้า ๓๕-๓๗.

เปรียบเทียบและชี้หน้าหน้ากว่า ถ้าหากเขาลาออกจากองค์กรไปเขาจะสูญเสียอะไรบาง การที่คน ๆ หนึ่งเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ระยะเวลาสั้นเท่าไรความผูกพันต่อองค์กรยิ่งมากขึ้น

๓) แนวคิดด้านบรรทัดฐานทางสังคม

แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรเป็นความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานของสังคมและองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีความรู้สึกว่าเป็นสมาชิกภาพขององค์กรแล้วก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะนั่นคือ ความถูกต้องและเหมาะสมความผูกพันต่อองค์กรเป็นหน้าที่หรือเป็นพันธะผูกพันที่เขาจะต้องมี ต่อการที่เข้าปฏิบัติหน้าที่อยู่ในองค์กร

จากแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่แสดงออก ซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร บุคคลยังมีความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก แนวโน้มที่จะลาออกหรือละทิ้งองค์กรในยิ่งน้อยลง ซึ่งการที่จะเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้นั้น อาจมาจากปัจจัยหลาย ๆ ด้าน มาเป็นตัวกำหนดที่ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของนักวิจัยโดยให้นิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์กร คือการที่บุคคลมีความรู้สึก ดังนี้

๑. มีความเชื่อมั่น ศรัทธาและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

๒. มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

๓. มีความจงรักภักดีเสียสละและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้

อย่างไรก็ตามความผูกพันองค์กรจากที่ได้ศึกษามาแล้วนั้นปรากฏว่ามี ๓ ลักษณะได้แก่^{๕๕}

๑. มีการยอมรับเป้าหมายขององค์กร บุคคลรู้ว่าค่านิยมของตนกับเป้าหมายขององค์กรมีความสอดคล้องกัน

๒. มีความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อองค์กร บุคคลมีความภาคภูมิใจที่จะทำงานให้แก่องค์กร และองค์กรสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่ตนเอง

๓. มีความปรารถนาที่จะทำงานอยู่ในองค์กร บุคคลยังคงจะทำงานอยู่ในองค์กรต่อไปไม่คิดลาออก

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของความผูกพัน โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๘ ดังต่อไปนี้

^{๕๕} Mowday, Sters, and Porter., commitment questionnaire compared to Cook and Wall's commitment scale, (Maillet, Léandre, 1979), p. 225.

ตารางที่ ๒.๘ แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|---|---|
| Porter and Lawler, (1987, p, 23) | ๑. บุคคลนั้นมีความเชื่อมั่น และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ๒. บุคคลนั้นมีความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ๓. บุคคลนั้นมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกขององค์กรโดยที่บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กร |
| Allen and Meyer, (1993, p.53) | ๑. แนวคิดด้านเจตคติ ๒. แนวคิดด้านพฤติกรรม ๓. แนวคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม |
| Brewer and Lock, (1995, pp.789-799) | ๑. การมีความเห็นพ้องกับองค์กร ๒. การมีความเชื่อในองค์กร ๓. การแสดงความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน ๔. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ๕. การมีความรู้สึกในเชิงบวกต่องาน ๖. การแสดงความคิดเห็นที่ห่วงใยต่อองค์กร ๗. การมีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นองค์กรแห่งความยุติธรรม |
| Bowditch And Buono, (1997, pp. 154-155) | ๑. ยอมรับนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กร ๒. ใช้ความสามารถของตนเพื่อให้งานขององค์กรสำเร็จ ๓. ปรารถนาที่จะคงสภาพในองค์กร โดยไม่คิดโยกย้ายไปที่อื่น |
| Mowday, Sters, and Porter., (1997, p. 225) | ๑. มีการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ๒. มีความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อองค์กร ๓. มีความปรารถนาที่จะทำงานอยู่ในองค์กร |

๓) ทฤษฎีเกี่ยวกับการผูกพัน

การที่บุคลากรขององค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะอุทิศตนและทุ่มเทให้องค์กรได้ ก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองจากองค์กรในด้านต่าง ๆ องค์กรจึงต้องสร้างสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกันไปทั้งในด้านความคิดและพฤติกรรม โดยทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรมีหลายทฤษฎี กล่าวคือ ความผูกพันเกี่ยวข้องกับวิวัฒนาการของมนุษย์ เป็นแรงขับพื้นฐานของมนุษย์ในการมีชีวิตรอด เพราะว่า เด็กแรกเกิดไม่สามารถที่จะช่วยเหลือหรือปกป้องตนเองได้ เขาต้องการการปกป้องดูแลจากบิดามารดา การที่บิดามารดาแยกจากเด็กไป ทำให้เด็กรู้สึกไม่ปลอดภัย เหมือนถูกคุกคาม และแสดงออกถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงลักษณะของความผูกพัน เช่น ร้องไห้ ความช่วยเหลือ มองหา ร้องไห้ เป็นต้น ความผูกพันสร้างพื้นฐานของความมั่นคงจากความรู้สึกปลอดภัยใน

การสำรวจสิ่งแวดล้อม เขาเชื่อว่า ความผูกพันเริ่มตั้งแต่วัยทารกและต่อเนื่องไปตลอดชีวิต และเป็นพฤติกรรมที่มีมาตั้งแต่กำเนิดที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต^{๕๖} ซึ่งต่อมา Ainsworth (อินสวอธ) และคณะได้ทำการศึกษาความผูกพันของเด็กทารกกับมารดาในสถานการณ์ Strange situation ได้แบ่งความผูกพันออกเป็น ๓ แบบ คือ ความผูกพันแบบมั่นคง การศึกษาภายหลัง พบว่า มีความผูกพันแบบสับสนเพิ่มขึ้นมา และมีแนวคิดที่ว่า ความผูกพันของทารกคล้ายคลึงกับผู้ใหญ่ซึ่งเขาได้สรุปว่า ความแตกต่างของบุคคลมีความสัมพันธ์กับปฏิสัมพันธ์ระหว่างทารกกับบิดามารดาในช่วงขวบปีแรกของชีวิต เด็กทารกที่มีความมั่นคง^{๕๗} เขาจะได้รับการตอบสนองความต้องการที่จำเป็นจากบิดามารดา ซึ่งต่อมา Hazan (ฮาซาน) ได้ทำการศึกษาในผู้ใหญ่ก็พบว่าความผูกพันทั้ง ๓ แบบ มีผลต่อการปรับตัวและพฤติกรรมตามความสัมพันธ์ในผู้ใหญ่ดังนี้^{๕๘}

๑. ความผูกพันแบบมั่นคงในเด็กจะทำให้มีวุฒิภาวะในวัยผู้ใหญ่ มีประสบการณ์ความสัมพันธ์ที่เป็นปกติ ผู้ใหญ่มีความผูกพันแบบมั่นคงจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้อื่น เข้าใจคนอื่นได้ง่าย มีคนที่เขาสามารถพึ่งพิงได้ ไม่รู้สึกกังวลหากต้องถูกทอดทิ้งหรือว่ามีคนเข้ามาใกล้ชิดด้วย

๒. เด็กที่มีความผูกพันแบบหลีกเลี่ยง จะโตขึ้นด้วยการมีความสัมพันธ์แบบระยะสั้น และผิวเผิน

๓. เด็กที่มีความผูกพันแบบลังเลหรือไม่แน่ใจ จะกลายเป็นผู้ใหญ่ที่มีคู่รักมาก ไม่ยอมสร้างความผูกพันใกล้ชิดกับคนรัก คนอื่น ๆ ก็ลังเลที่จะเข้าใกล้ชิดด้วย เขาจะกังวลว่าคู่รักไม่รักหรือไม่ต้องการจึงต้องการยอมรับมาก และกังวลว่าจะมีใครหนีเขาไป

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันจากเอกสารต่าง ๆ สามารถสรุปทฤษฎีความผูกพันได้ดังนี้ คือทฤษฎี Side-Bet ของ Becker (เบคเกอร์) (Becker's side-Bet Theory of Commitment) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลใดก็ตามที่มีความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดก็เนื่องจากเขาได้ลงทุนในสิ่งนั้น ๆ ไว้ เช่น การที่คนเราเข้าไปทำงานอยู่ในองค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง จะก่อให้เกิดการลงทุนซึ่ง Becker เรียกการลงทุนนั้นว่า "Side-Bet" อาจเป็นการลงทุนในรูปของเวลา แรงกาย แรงใจ กำลังสติปัญญา ตลอดจนการยอมเสียโอกาสบางอย่าง เช่น โอกาสในการไปทำงานกับองค์กรอื่น ๆ เพราะบุคคลผู้นั้นยอมคาดหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว ได้แก่ บำเหน็จบำนาญ และสวัสดิการต่าง ๆ ที่นอกเหนือไปจากเงินเดือนหรือรายได้ประจำและยังมีการชั่งน้ำหนักเปรียบเทียบว่า หากเขาลาออกจากองค์กรก่อนกำหนดเขาจะต้องสูญเสียสิ่งเหล่านี้ บุคคลนั้นจึงไม่มีทางเลือกอย่างอื่นนอกจากจะต้องผูกพันอยู่กับองค์กรต่อไป ฉะนั้น การที่คนเราเลือกตัดสินใจที่

^{๕๖} Bowlby, **Attachment and Loss**, (vol.1) (2 nd ed.), (New York: Basic Books, 1973), p. 351.

^{๕๗} Ainsworth, S.E. & Peevers, G.J. **The Interaction between Informational and Computational Properties of External Representations on Problem-Solving and Learning**, (25 th Annual Conference of the Cognitive Science Society, 2003), pp. 56-72.

^{๕๘} Hazan, C. & Shaver, P., **Romantic Love conceptualized as an attachment process**, (Journal of Personality and Social Psychology, 52(3), 1987), pp. 511-524.

จะอยู่กับองค์กรนานเท่าใดก็ยิ่งจะเป็นการสะสม “การลงทุน” เพิ่มขึ้นเท่านั้น ความผูกพันก็จะยิ่งทวีมากขึ้นตามระยะเวลา และทำให้การตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กรยากมากขึ้น และหากไปอยู่ในองค์กรใหม่อาจจะไม่ได้รับผลประโยชน์ที่ไม่คุ้มค่าเท่ากับองค์กรเดิม นอกจากนี้ Becker ยังได้กล่าวอีกด้วยว่า การที่บุคคลใดตัดสินใจจะลงหลักปักฐานในอาชีพใดอาชีพหนึ่งแล้ว และจะไม่ยอมเปลี่ยนงานหรืออาชีพนั้น เพราะเหตุว่าบุคคลนั้นเป็นมนุษย์เศรษฐกิจ^{๕๙}

การที่จะให้พนักงานในองค์กรสามารถทำงานให้ก่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ได้นั้นจะต้องมีวิธีการจูงใจ ผู้บริหารที่ดีต้องการหาวิธีการจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ที่มีการต่อสู้แสวงหาให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการเสมอ ซึ่งการเสาะแสวงหาหรือความต้องการของมนุษย์นี้เอง ไม่มีค่าสิ้นสุด จากจุดตรงนี้เอง เป็นจุดเริ่มต้นของทฤษฎีการจูงใจซึ่งจัดขั้นตอนของความต้องการของมนุษย์ออกเป็นลำดับตามความสำคัญต่ำไปสู่ความสำคัญสูงตามแนวคิดของมาสโลว์ ซึ่งเรียกว่า “ความต้องการมูลฐาน ๕ ชั้น” ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีความต้องการชั้นพื้นฐานของมาสโลว์ (Maslow)^{๖๐}

๑. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการชั้นพื้นฐานต่ำสุดของมนุษย์ซึ่งการดำเนินชีวิต ได้แก่ อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อนและอื่น ๆ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะทำให้ผู้ที่หิวพอใจ ความต้องการขั้นต่อไปที่มีผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์

๒. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or safety needs) ในการได้รับความคุ้มครองจากอันตราย การชู้เชื้อ เช่น ถ้าเขามีความรู้สึกว่าถูกข่มขู่ ไม่มีอิสระพอ ความต้องการอันยิ่งใหญ่ของเขา คือ การประกันความปลอดภัยความคุ้มครอง และสวัสดิการเนื่องจากคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ความต้องการความมั่นคงความปลอดภัยจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก การบริหารใด ๆ ที่ก่อให้เกิดความไม่แน่ใจในการว่าจ้างต่อไป หรือผลจากการเล่นพรรค เล่นพวก หรือนโยบายที่ไม่คาดฝัน เหล่านี้ย่อมเป็นแรงจูงใจต่อการต้องการความปลอดภัย

๓. ความต้องการทางด้านสังคม (Social needs) เป็นความต้องการชั้นสูงสุดของมนุษย์ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นความต้องการทางด้านจิตใจ ได้แก่ ความต้องการเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน การมีมิตรภาพและความรักต่อกันไม่มีความเลวร้ายอันใดอีกแล้วที่จะมาเทียบเท่ากับการตัดจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มดังนั้น โทษที่รุนแรงที่สุดในทุกยุคทุกสมัย คือ การเนรเทศออกนอกเมือง หรือนอกกลุ่มการบริหารงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ก็เช่นกัน ต้องประกอบไปด้วยความต้องการเหล่านี้ และจากการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นกลุ่มมีประสิทธิภาพมากกว่าการแยกกันทำงานถ้าฝ่ายบริหารมีความหวาดระแวงว่า การรวมกลุ่มของคนงานจะมีผลเสียต่อจุดหมายที่วางไว้พวกคนงานจะต่อต้าน และไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม ความ

^{๕๙} Becker, Effectively communicated studies involve in-depth analysis and systematic descriptions of small groups or situations, (NY : One-Hill, 1970), p. 262.

^{๖๐} Maslow, Abraham H. Religions, Values, and Peak-Experiences, (Ohio State University Press, 1964), pp. 66-67.

ต้องการทั้งสามขั้นที่ผ่านมาแล้ว นับว่าเป็นความต้องการพื้นฐานที่ทุก ๆ คนต้องการที่จะมีความต้องการขั้นที่สี่นี้ คือ ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคมเป็นความต้องการในด้านจิตใจในส่วนตัว ๆ ความต้องการนี้แบ่งเป็น ๒ อย่าง คือ ความปรารถนาที่จะมีความเข้มแข็งเชื่อมั่นในตัวเอง ความเป็นอิสระเสรีภาพ ความสำเร็จในการแข่งขันและความรู้

๔. ความต้องการมีชื่อเสียง ตำแหน่ง ฐานะ ความเด่นดัง (Esteem of status needs) การชื่นชมยอมรับจากผู้อื่น ถ้าความต้องการนี้ไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้รู้สึกอ่อนแอและไร้ประโยชน์ทำให้เกิดท้อแท้ หรือต้องการรู้สึกชดเชยอะไรบางอย่าง ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา

๕. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา (Self-actualization needs) เป็นความต้องการที่ได้รับความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา หลังจากที่ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต่าง ๆ แล้ว เป็นความต้องการที่แตกต่างออกไปในแต่ละบุคคลที่จะให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขั้นสุดยอดของตน ซึ่งนับว่าเป็นความต้องการที่กว้างมาก บางคนต้องการพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งด้านความคิดและการสร้างสรรค์ บางคนต้องการเป็นนักประดิษฐ์ นักดนตรี แต่เนื่องจากสภาพของชีวิตสมัยนี้มีการจำกัดขอบเขตของโอกาสที่จะให้ความต้องการของมนุษย์ได้บรรลุถึงจุดหมายปลายทาง ประกอบทั้งมนุษย์ ถูกบังคับโดยธรรมชาติ ให้แบ่งแยกพลังงานความสามารถออกเป็นหลาย ๆ อย่างเนื่องจากการดิ้นรนเพื่อที่จะมีชีวิตอยู่ในโลก ตามความต้องการที่จะให้ตนเองได้รับความสำเร็จทุกประการอย่างครบถ้วน จึงยังเป็นความคิดที่เลื่อนลอย จากความต้องการขั้นมูลฐาน ๕ ขั้นที่มาสโลว์ เสนอนี้ในระหว่างลำดับขั้นต่าง ๆ ของความต้องการของมนุษย์คนส่วนมากแสดงให้เห็นว่า คนมีความพอใจอย่างสูงสุดในลำดับขั้นของความต้องการขั้นต่ำมากกว่าขั้นสูงจากการสำรวจพบว่าคนธรรมดาทั่วไป จะมีความพอใจในลำดับขั้นต่าง ๆ กันออกไป^{๖๑}

ตามทฤษฎีของมาสโลว์แล้ว บุคคลจะถูกจูงใจให้ตอบสนองความต้องการระดับต่ำก่อนที่พวกเขาจะพยายามตอบสนองความต้องการระดับสูงยิ่งกว่านั้น เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งถูกตอบสนองความต้องการนี้จะไม่เป็นสิ่งที่จูงใจที่มีพลังต่อไปอีก มาสโลว์ ได้ให้สมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ ๓ ประการ คือ

๑. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้มีอยู่ตลอดเวลาไม่มีการสิ้นสุด
๒. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นต่อไปอีก

๓. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับความสำคัญ เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงก็จะตามมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ สรุปว่า การที่จะให้พนักงานในองค์กรสามารถทำงานให้ก่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้นั้นจะต้องมีวิธีการจูงใจ ผู้บริหารที่ดีจะต้องหาวิธีการจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาทำงานของมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ที่มีการต่อสู้แสวงหาให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการเสมอซึ่งความต้องการของมนุษย์นี้เอง เป็นแรงจูงใจให้กับพนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดพฤติกรรมการทำงานในทางที่ถูกต้องและ

^{๖๑} อัมพิกา ไกรฤทธิ, จิตวิทยาองค์กร : มนุษย์สัมพันธ์ในโรงงาน, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๓๒), หน้า ๒๘.

เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังไว้เช่น รายได้ ตำแหน่งงาน แรงจูงใจเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน เมื่อพึงพอใจแล้วความผูกพันต่อองค์กรจะเกิดขึ้น

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (วรูม) กล่าวถึงบุคคลเลือกการรับรู้ความคาดหวัง จากรางวัลที่คาดว่าจะได้รับในด้านงาน บุคคลจะเลือกทำงานในระดับที่ผลออกมาได้รับผลประโยชน์มากที่สุด เขาทำงานหนักถ้าเขาคาดหวังว่า ความพยายามของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการ ในรายรับหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ระดับผลผลิตของบุคคลใดขึ้นอยู่กับแรงผลักดัน ๓ ประการ คือ^{๖๒}

๑. เป้าหมายของบุคคล เช่น การได้รับรางวัลซึ่งเป็นสิ่งเร้า ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

๒. ความเข้าใจหรือความรู้ในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตและการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการที่กำหนดจำนวนหรือปริมาณงานและทิศทางการผลิต โดยคาดคะเนตามความสามารถของแต่ละบุคคล

๓. เกียรติยศหรือเครื่องแสดงถึงความเด่นของแต่ละบุคคล โดยการรับรู้ในความสามารถของเขาว่าจะมีอิทธิพลมากน้อยเพียงใดต่อระดับผลผลิตและกำหนดรางวัลเป็นการตอบแทน

จากทฤษฎีของวรูม สรุปว่า พนักงานหรือคนทำงานย่อมต้องการผลประโยชน์จากองค์กร เป็นการตอบสนองความต้องการในการทำงานเพียงพอกับรายจ่าย หรือเกียรติยศในตำแหน่งงาน พนักงานหรือเกียรติยศในตำแหน่งงาน พนักงานที่ทำงานในภาคเอกชนจะให้ความสำคัญต่อค่าจ้าง นอกจากค่าจ้างแล้ว เงินโบนัสจากผลกำไรในผลผลิต คนที่มีความสามารถสูง มีความขยันหมั่นเพียร ย่อมได้รับค่าตอบแทนสูงและคนทำงานมักเปรียบเทียบค่าจ้างกับค่าแรง ซึ่งเป็นปัจจัยในการสร้างความพึงพอใจในงานพื้นฐานความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ความมานะพยายาม ความมุ่งมั่น ความคาดหวังซึ่งจะเป็นตัวทำให้เกิดการจูงใจและผลลัพธ์และจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์พบว่า มีปัจจัยอยู่ ๒ ประการ ที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงและมีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงานของคนกล่าวคือ เข้าค้นพบว่า ประการแรก เมื่อคนงานไม่พอใจต่อการทำงาน พวกเขามักจะพูดถึงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของพวกเขา ซึ่งเขาเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า “ปัจจัยค้ำจุน” (Hygiene factors) หรือปัจจัยภายนอก (Extrinsic motivation) ประการที่ ๒ เมื่อคนงานมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ความพอใจในการทำงานพวกเขามักจะพูดถึงเนื้อหาของงานที่เขาให้ชื่อว่า “ปัจจัยแรงจูงใจ” (Motivator factors) หรือปัจจัยภายใน (Intrinsic motivation) ทั้งสองปัจจัยนี้ทำหน้าที่ชัดเจนในแง่ของแรงจูงใจภายในและจูงใจภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ สามารถจูงใจคนให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๖๓}

ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้อยากทำงาน เป็นปัจจัยที่มีส่วนสร้างความพึงพอใจ และความสำเร็จของงานโดยตรง ปัจจัยจูงใจมี ๕ ประการ

^{๖๒} Vroom V H., *Work and motivation*, (New York : Wiley, 1974), p. 331.

^{๖๓} Herzberg's Two-Factor Theory, "The Motivation-Hygiene Concept and Problems of Manpower", *Personnel Administrator*, (27) 1957 : pp. 3-7.

๑. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี สามารถแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ รวมถึงการแสดงสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้เห็นถึงผลงานของบุคคลได้

๒. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่บุคคลได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานนั้นด้วย

๓. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะงาน เช่น งานนั้นเป็นงานที่น่าสนใจเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายหรือเป็นงานที่สามารถทำได้

๔. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

๕. ความก้าวหน้าในหน้าที่การ (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กรในทางสูงขึ้น การมีโอกาสดำเนินการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยห้าข้อ เป็นปัจจัยที่ไม่ใช่สิ่งจูงใจ แต่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยนี้เป็นสิ่งจำเป็นเพราะถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้หรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับพนักงานในองค์กร ก็ทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ปัจจัยห้าข้อมี ๑๐ ประการ คือ

๑. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจำแนกบทบาท อำนาจหน้าที่และกำหนดนโยบายโดยเด่นชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

๒. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ความเต็มใจในการนิเทศงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

๓. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ในลักษณะคล้ายคลึงกับความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เป็นไปในลักษณะผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา

๔. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อสื่อสารทั้งทางกิริยาและวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

๕. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน

๖. เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจในการตอบแทนที่ได้รับ

๗. สถานภาพทางสังคม หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่าอาชีพที่ตนดำรงอยู่นั้น เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติมีศักดิ์ศรี เช่น มีรถประจำตำแหน่ง มีเลขานุการ การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ

๘. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพในสถานที่ทำงาน ได้แก่ ลักษณะสิ่งแวดล้อม ชั่วโมงการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

๙. ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง สถานการณ์บางประการที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การย้ายที่ทำงาน ทำให้ต้องเดินทางไกล ครอบครัวยากขึ้น

๑๐. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงานหรือความมั่นคงขององค์กร

นอกจากนี้เฮิร์ชเบอร์เกอร์ยังได้ให้ปรัชญาในการบริหารบุคคลไว้ ๓ ประการ คือ ประการแรก ขึ้นอยู่กับทฤษฎีขององค์กร ประการที่สอง ขึ้นอยู่กับวิศวกรรมอุตสาหกรรม และประการสุดท้ายขึ้นอยู่กับพฤติกรรมศาสตร์ นักทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรเชื่อว่า ความต้องการของมนุษย์นั้น บางครั้งไม่มีเหตุผล และเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามแต่สถานการณ์ ดังนั้นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารบุคคลจึงต้องอาศัยการปฏิบัติที่เชื่อถือได้ตามที่โอกาสอำนวย ถ้าได้จัดองค์กรให้เหมาะสม จะทำให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดในการโครงสร้างของงานและความพึงพอใจในการทำงานก็จะติดตามมาเอง^{๖๔}

ทฤษฎีของ Clayton P. Alderfer (เคลย์ตัน พี เอาร์ทเดอร์เฟอร์)

Clayton P. Alderfer (เอาร์ทเดอร์เฟอร์) ได้เสนอแนวทฤษฎี ERG ที่ได้ย่อลำดับความต้องการ ๕ ประเภทของมาสโลว์ เหลือเพียง ๓ ประเภทได้แก่^{๖๕}

๑. ความต้องการดำรงอยู่ (Existence Needs = E) จะเป็นความต้องการระดับต่ำสุดประกอบด้วยสิ่งจำเป็นในชีวิตหลายอย่าง และความต้องการทางด้านวัตถุ ความหิว ความกระหาย และที่พักอาศัย ความต้องการที่จะได้มีชีวิตอยู่รอด ต้องการเงินเดือน ผลประโยชน์อื่น ๆ และความต้องการเกี่ยวกับการทำงาน คือความต้องการชนิดอื่น ซึ่งมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งที่ทำงาน ความต้องการเหล่านี้เทียบได้กับความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการความปลอดภัยของ Maslow (มาสโลว์)

๒. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relation Needs = R) รวมถึงความต้องการทั้งสิ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น การเป็นสมาชิกของครอบครัว ผู้ควบคุมงาน ผู้ร่วมงาน ผู้โต้แย้งปัญหา และเพื่อน การแลกเปลี่ยน การยอมรับ การรับรอง ความเข้าใจ การจุกจุกคือรากฐานแห่งกระบวนการของความสัมพันธ์ สิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับกระบวนการของความร่วมมือ และความรู้สึกที่ต่างคนต่างมี ความต้องการเหล่านี้เทียบได้กับความต้องการที่ได้รับการยกย่องในสังคมของ Maslow (มาสโลว์)

๓. ความต้องการเจริญเติบโต (Growth Needs = G) รวมความต้องการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับปัญหาต่าง ๆ ที่คน ๆ นั้นจำเป็นต้องใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่หรือพัฒนาให้เป็นคนใหม่ ความต้องการเจริญเติบโตนี้เทียบได้กับความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคมบางส่วนกับความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของ Maslow (มาสโลว์)

Alderfer (เอาร์ทเดอร์ เฟอร์) ไม่เชื่อว่าบุคคลจะต้องตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งอย่างเต็มที่ก่อนที่จะก้าวหน้าไปสู่ระดับอื่น แต่เขาพบว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ ตัวอย่างเช่น ความต้องการเงินเดือนที่เพียงพอ (ความต้องการดำรงอยู่) ใน

^{๖๔} อัมพิกา ไกรฤกษ์, จิตวิทยาองค์การ : มนุษย์สัมพันธ์ในโรงงาน, หน้า ๓๘.

^{๖๕} สมยศ นาวิกาน, การพัฒนาองค์การและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า

ขณะเดียวกันจะเกิดความต้องการยอมรับ (ความต้องการความสัมพันธ์) และเกิดความต้องการสร้างสรรค์ (ความต้องการเจริญเติบโต) ยิ่งกว่านั้น เออร์เนสต์ เพอร์ ค้นพบว่า ลำดับของความต้องการจะแตกต่างกันระหว่างบุคคล ผู้ประกอบการจะแสวงหาการยกย่องนับถือ (ความต้องการความสัมพันธ์) หรือการแสดงความคิดสร้างสรรค์ (ความต้องการเจริญเติบโต) ก่อนความกังวลต่อการดำรงอยู่ เช่น ความหิว (ความต้องการดำรงอยู่) เออร์เนสต์ เพอร์ ยังได้พัฒนาหลักการความพอใจความก้าวหน้า (Satisfaction Progression Principle) เพื่ออธิบายถึงวิถีทางที่บุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับความต้องการเมื่อพวกเขาได้ตอบสนองความต้องการระดับต่ำกว่าแล้วในทางกลับกันหลักการถดถอยความตึงเครียด (Frustration Regression Principle) ซึ่งอธิบายว่า เมื่อบุคคลที่ยังมีความตึงเครียดในการพยายามที่จะตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้นไปอยู่ พวกเขาจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนี้ แล้วถดถอยกลับมาตอบสนองความต้องการระดับต่ำแทน

ทฤษฎีของ Alderfer (เออร์เนสต์ เพอร์) เหมือนกันกับทฤษฎีของ Maslow (มาสโลว์) ที่มุ่งการช่วยเหลือพนักงานและผู้บริหารเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันหลายระดับ

ทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จ (McClelland's acquired-needs theory)

McClelland (แมคคอร์แลนด) เชื่อว่า โดยปกติแล้วความต้องการที่มีอยู่ในตัวคนจะมีเพียงสองชนิด คือ ความต้องการมีความสุขสบาย และต้องการปลอดจากการเจ็บปวด แต่สำหรับความต้องการอื่น ๆ นั้น ต่างก็จะเกิดขึ้นภายหลังโดยวิธีการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามมนุษย์ทุกคนต่างก็ใช้ชีวิตขวบขวายหาสิ่งต่าง ๆ มากคล้ายกัน จึงมีประสบการณ์เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ มาเหมือนกัน จนในที่สุดมนุษย์ทุกคนต่างก็จะเรียนรู้ถึงความต้องการชนิดเดียวกันได้เหมือนกัน จะต่างกันแต่เฉพาะขนาดของความต้องการจะมีมากน้อยแตกต่างกัน ความต้องการทั้ง ๓ ชนิด มีดังนี้คือ^{๖๖}

๑. ความต้องการด้านความสำเร็จ (Need for achievement) คนที่มีความต้องการประสพผลสำเร็จสูง โดยมากมักจะตั้งเป้าหมายงานไว้ค่อนข้างสูง คนเหล่านี้ชอบที่จะทำงานให้ได้ผลดีด้วยตนเอง ต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนอยู่ตลอดเวลา และมีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะทำให้งานนั้น ๆ สำเร็จผลให้ได้ด้วยฝีมือของตนเอง คนเหล่านี้จะสนใจถึงความสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจไว้เป็นสำคัญ มากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัล หรือผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำงานนั้น

๒. ความต้องการด้านอำนาจ (Need for power) ความต้องการที่อยากจะมีความเหนือคนอื่นและจะมุ่งพยายามแสดงออกเพื่อมีอำนาจควบคุมเหนือต่อทั้งทรัพย์สิน สิ่งของและในทางสังคม คนประเภทที่นิยมชมชอบต่ออำนาจเป็นอย่างมากนี้ ต่างจะพยายามมุ่งใช้วิธีสร้างอิทธิพลเหนือหรือพยายามหว่านล้อม ให้เกิดการยอมรับนับถือจากฝ่ายอื่น และบ่อยครั้งต่างจะได้ไฝ่หาตำแหน่งที่จะได้เป็นผู้นำในกลุ่มที่ตนสังกัดอยู่ คนกลุ่มนี้จะรู้สึกมีแรงใจสูงถ้าหากได้มีการเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงออกในทางต่าง ๆ ที่จะเพิ่มบทบาทอำนาจได้เต็มที่

๓. ความต้องการของความผูกพัน (Need for affiliation) คนที่มีความต้องการสูงจะพอใจจากการเป็นที่รัก ให้ความสัมพันธ์ต่อมิตรจิตและให้ความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยหวังจะได้รับการมีน้ำใจจากคนอื่น ๆ ด้วยเหตุนี้คนที่มีความต้องการของความผูกพันมากจึงมักจะแสดงออกโดย

^{๖๖} ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร ฉบับแก้ไขปรับปรุง, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๓๙๒-๓๙๓.

การหวังหรืออยากที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่นให้มากที่สุด ซึ่งพยายามทำตนให้สอดคล้องเข้ากับความต้องการและความอยากได้ของฝ่ายอื่น จะพยายามทำตนเป็นคนจริงใจและพยายามเข้าใจความรู้สึกของฝ่ายอื่น ๆ ให้มาก ดังนั้น คนประเภทนี้จึงมุ่งพยายามแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีในสังคมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแย่งชิง ต้องการสร้างความเข้าใจดีจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

ทฤษฎีแนวทางจุดมุ่งหมาย (Path-goal Theory)

Robert House (โรเบิร์ต เฮาส์) ได้กล่าวว่า ผู้นำมีหน้าที่เป็นผู้ชี้นำและพากลุ่มให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะเป็นเหมือนผู้อำนวยการความสะดวกหรือผู้ชี้นำให้กลุ่มสามารถดำเนินงานเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ตลอดจนการจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงาน และมีความพอใจในงานนั้น เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายในแต่ละสถานการณ์ โดยผู้นำจะต้องตัดสินใจในการเลือกใช้พฤติกรรมต่อไปนี้^{๖๗}

๑. การชี้นำ (Directive) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจ สั่งงาน ให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาในงานนั้น ๆ แก่สมาชิก โดยอธิบายขั้นตอน วิธีการ และกฎเกณฑ์ รวมทั้งจัดตารางกิจกรรมในกลุ่ม

๒. การมุ่งผลสำเร็จ (Achievement-oriented) ผู้นำจะมุ่งไปที่ผลของงานของกลุ่ม โดยอาจจะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับกลุ่ม ส่งเสริมการทำงาน ติดตามและประเมินผลงาน ตลอดจนพยายามปรับปรุงใหม่ในผลงานให้มีประสิทธิภาพ

๓. การสนับสนุน (Supportive) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยแสดงความเป็นห่วงและความผูกพันต่อผู้ร่วมงาน ตลอดจนพยายามสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเองในการทำงาน

๔. การมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยขอความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ร่วมงานในการทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จ

เราจะเห็นว่า พฤติกรรมแบบชี้นำและพฤติกรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ จะเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน (Initiating Structure Behavior) ขณะที่พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม จะเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Consideration Behavior) การเลือกใช้ลักษณะของพฤติกรรมของผู้นำจะแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของงานและผู้ร่วมงาน เช่น ถ้าเป็นงานพื้นฐานที่ง่ายต่อความเข้าใจ และสมาชิกภายในกลุ่มมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และสามารถทำงานได้เอง โดยไม่ต้องอาศัยคำแนะนำมากนัก ผู้นำอาจจะใช้พฤติกรรมสนับสนุน เพื่อที่จะทำให้สมาชิกในกลุ่มเข้ากันได้ หรือใช้พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม เพื่อที่จะให้ภายในกลุ่มได้มีโอกาสปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในทางกลับกันผู้ร่วมงานที่ไม่ค่อยมีประสบการณ์ในการทำงาน และงานมีความสลับซับซ้อน ผู้นำสมควรจะเลือกใช้พฤติกรรมแบบชี้นำ เพื่อที่จะให้สมาชิกปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

^{๖๗} มัลลิกา ต้นสอน, พฤติกรรมองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๔), หน้า ๖๐-๖๒.

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation) ได้บอกวิธีการกระตุ้นหรือเร่งเร้าให้ทำงานดีขึ้น โดยให้พนักงานมีความปรารถนาความสำเร็จของงาน ใฝ่หาอำนาจหน้าที่หรือยินดีเข้าร่วมงานด้วยความรักและผูกพัน ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จของงาน เพื่อความยินดีหรือเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงาน เป็นความมุ่งมั่นของแต่ละบุคคลส่วนความต้องการที่จะมีอำนาจหน้าที่ เพื่อบทบาท สถานภาพที่มีอิทธิพลและควบคุมคนอื่นได้ อีกส่วนหนึ่งทำงานเพื่อสร้างความรักและความผูกพันให้ได้มีมิตรภาพและสัมพันธ์ภาพทางสังคมกับผู้อื่น เช่น พวกทุ่มเทให้กับงาน (Workaholics) จะมีความปรารถนาแรงกล้าในผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่าต้องการอำนาจ หน้าที่ สถานภาพหรือให้ใครมารักและผูกพัน บางคนจะมุ่งสร้างมิตรภาพได้เพื่อนพร้อมผูกใจในงาน โดยไม่ต้องคำนึงถึงการได้ตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้นตามทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ที่จูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของคนมี ๓ วัตถุประสงค์ คือ^{๖๘}

๑. ต้องการมีความสำเร็จของงาน (Achievement) เป้าหมาย คืองานที่ยากและท้าทายคุณค่าและความสำเร็จของงานที่ทำอย่างมีอิสระและเชื่อมั่น

๒. แสวงหาอำนาจหน้าที่ (Power) เชื่อระบบอำนาจขององค์กร รักษาคุณค่าของงานที่ทำยึดประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ยึดมั่นความยุติธรรมไม่ลำเอียง

๓. ต้องการความรักความผูกพันหรือสายสัมพันธ์ (Affiliation) แสวงหาโอกาสสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม หวังโอกาสที่จะได้รู้จักกับผู้อื่นเพื่อเป็นสะพานความเข้าใจที่ดีให้เป็นประโยชน์กับงานที่ต้องทำให้สำเร็จ

สรุปได้ว่าทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ เป็นวิธีการกระตุ้นหรือเร่งเร้าให้ทำงานดีขึ้น โดยให้พนักงานมีความปรารถนาความสำเร็จของงานใฝ่หาอำนาจหน้าที่และเพื่อสร้างความรักและความผูกพันให้ได้มีมิตรภาพและสัมพันธ์ภาพทางสังคมกับผู้อื่น

ดังนั้น อาจพอสรุปทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพัน ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของทฤษฎีความผูกพัน โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๙ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๙ ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพัน

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|---|--|
| Bowlby, (1973, p. 351) | ๑. ความผูกพันเกี่ยวข้องกับวิวัฒนาการของมนุษย์ ๒. ความผูกพันเริ่มตั้งแต่วัยทารกและต่อเนื่องไปตลอดชีวิต |
| Ainsworth, S.E. & Peevers, G.J. (2003, p.56-72) | ๑. ความผูกพันแบบมั่นคง |
| Hazan, C. & Shaver, P., (1987, pp.511-524) | ๑. ความผูกพันแบบมั่นคงในเด็กจะทำให้มีวุฒิภาวะในวัยผู้ใหญ่ ๒. เด็กที่มีความผูกพันแบบหลีกเลี่ยง ๓. เด็กที่มีความผูกพันแบบล้มเหลวหรือไม่แน่ใจ |

^{๖๘} บรรยงค์ โตจินดา, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : รวมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๕๒.

ตารางที่ ๒.๙ ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพัน (ต่อ)

| | |
|---------------------------------------|---|
| Becker, (1970, p.262) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. บุคคลใดก็ตามที่มีความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดก็เนื่องจากเขาได้ลงทุนในสิ่งนั้น ๆ ไว้ ๒. การลงทุนในรูปของเวลา แรงกาย แรงใจ กำลังสติปัญญา |
| Maslow, Abraham H. (1964, pp.66-67) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. ความต้องการทางด้านกายภาพ ๒. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง ๓. ความต้องการทางด้านสังคม ๔. ความต้องการมีชื่อเสียง ตำแหน่ง ฐานะ ความเด่นดัง ๕. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา |
| อัมพิกา ไกรฤทธิ, (๒๕๓๒, หน้า ๒๘) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้มีอยู่ตลอดเวลาไม่มีการสิ้นสุด ๒. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ๓. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับ |
| Vroom V H., (1974, p.331) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. เป้าหมายของบุคคล ๒. ความเข้าใจหรือความรู้ในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตและการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ๓. เกียรติยศหรือเครื่องแสดงถึงความเด่นของแต่ละบุคคล |
| Herzberg's (1957, pp.3-7) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ๒. ปัจจัยค่าจูน เป็นปัจจัยที่ไม่ใช่สิ่งจูงใจ |
| สมยศ นาวิการ, (๒๕๔๕, หน้า ๓๗๐-๓๗๑) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. ความต้องการดำรงอยู่ ๒. ความต้องการความสัมพันธ์ ๓. ความต้องการเจริญเติบโต |
| ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๓๗, หน้า ๓๙๒-๓๙๓) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. ความต้องการด้านความสำเร็จ ๒. ความต้องการด้านอำนาจ ๓. ความต้องการของความผูกพัน |
| มัลลิกา ต้นสอน, (๒๕๔๔, หน้า ๖๐-๖๒) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. การชี้แนะ (Directive) ๒. การมุ่งผลสำเร็จ (Achievement-oriented) ๓. การสนับสนุน (Supportive) ๔. การมีส่วนร่วม (Participation) |
| บรรยงค์ โตจินดา, (๒๕๔๕, หน้า ๕๒) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. ต้องการความสำเร็จของงาน (Achievement) ๒. แสวงหาอำนาจหน้าที่ (Power) ๓. ต้องการความรักความผูกพันหรือสายสัมพันธ์ (Affiliation) |

๔). กลยุทธ์ความผูกพันในงานของพนักงาน

๔.๑ ความหมายของความผูกพันในงานของพนักงาน

ความหมายของความผูกพันในงานของพนักงาน (Employee Engagement) ได้มีนักวิชาการให้คำนิยามไว้ ดังนี้

ความผูกพันในงานของพนักงานเป็นความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร หรือคือระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลาสติปัญญา และแรงงานของพนักงานที่ใส่ลงไปในงาน และนอกจากนี้สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกจนถึงความผูกพันในงาน ได้แก่^{๒๙}

๑). ความตั้งใจ (The Will) ประกอบด้วยความรู้สึกถึงเป้าหมายและความภูมิใจซึ่งทำให้เกิดความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน

๒). วิธีการ (The Way) คือ แหล่งทรัพยากร การสนับสนุน เครื่องมือ และอุปกรณ์จากองค์กรเพื่อนำไปใช้สร้างความสำเร็จให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความผูกพันในงานของพนักงานเป็นความตั้งใจทุ่มเทของพนักงานที่จะใส่ความพยายามเข้าไปในงานมากกว่าการทำงานโดยปกติซึ่งต้องใช้เวลาสมองหรือพนักงานที่มากขึ้น Development Dimensions International ได้อธิบายถึงความผูกพันในงานของพนักงานว่าเป็นสิ่งที่เกิดจากการที่พนักงานมีความสุข (People Enjoy) และความเชื่อ (Believe) ในสิ่งที่พวกเขาได้กระทำแล้วและรับรู้ถึงคุณค่า (Value) ในสิ่งนั้นโดย

ความสุขของพนักงาน (People Enjoy) หมายถึง พนักงานมีความพึงพอใจในสิ่งที่เขาได้ทำโดยงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความสนใจและทักษะที่ตนเองมีอยู่

ความเชื่อ (Believe) หมายถึง การที่พนักงานได้รับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีความหมายต่องานต่อองค์กร และสังคมโดยรวมซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันในงาน นอกจากนี้การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานทุกวันในเรื่องของเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพันในงาน

คุณค่า (Value) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากองค์กรและได้รับรางวัลจากสิ่งที่เขาได้ปฏิบัติไปโดยการได้รับรางวัลนั้นมีหลายรูปแบบทั้งในรูปของตัวเงินและสวัสดิการแต่บางครั้งการได้รับรางวัลจากหัวหน้าโดยการที่หัวหน้างานได้ใช้เวลาในการบอกถึงสิ่งที่เขาได้ทำลงไปนั้นว่ามีคุณค่าและมีประโยชน์มากเพียงใด พนักงานก็สามารถรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองได้

สรุปได้ว่า ความผูกพันในงานของพนักงานเป็นวิธีการ ความตั้งใจทุ่มเท หรือการอุทิศตนในงานที่รับผิดชอบของพนักงาน ส่งผลให้พนักงานมีความสุขและเกิดความจงรักภักดีและความศรัทธาของพนักงานที่ต่องาน อาชีพ และองค์กร

^{๒๙} Allen, N.J., The measurement and antecedents of affective, Continuance And normative commitment to the organization, (Journal of Occupational Psychology, 1990), pp. 25-36.

๔.๒ ความแตกต่างระหว่างความผูกพันในงาน (Employee Engagement) กับความผูกพันต่อองค์กร (Employee Commitment)

นักวิชาการให้ความหมายของ “ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Commitment)” ที่ต่างไปจากความผูกพันในงาน (Employee Engagement) ดังนี้ คือ ความผูกพันต่อองค์กร คือความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเชื่อและความรู้สึกในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กรอันจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ^{๗๐} และระดับความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อองค์กรที่ได้ปฏิบัติงานหรือทำงานอยู่^{๗๑} ระดับความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายองค์กรของพนักงาน และความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์กรโดยความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานจะมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน^{๗๒}

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นระดับความรู้สึก ความเชื่อ การยอมรับเป้าหมายขององค์กร และเป็นความต้องการของพนักงานที่จะทำให้กับองค์กร

๔.๓ องค์ประกอบของความผูกพันในงานของพนักงาน

The Gallup Organization ได้ศึกษาความผูกพันของพนักงานและได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ ๓ ประเภท คือ

๑. พนักงานที่มีความผูกพันในงาน (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจและคำนึงถึงองค์กร

๒. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันในงาน (Not-Engaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และ/หรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ

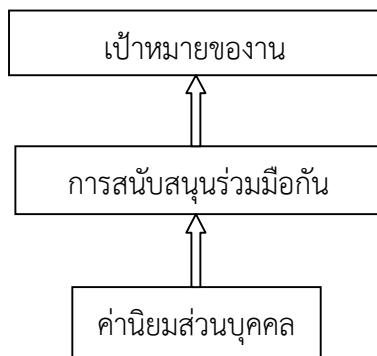
๓. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันในงาน (Actively Disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

โดยองค์ประกอบของความผูกพันในงานของพนักงานนั้นประกอบไปด้วย ค่านิยมองบุคคล (Individual Value) เป้าหมายของงาน (Focused Work) และการสนับสนุนระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบย่อยที่แตกต่างกันไป ดังรูป

^{๗๐} Dessler,G., *Hunan Resources Management*, (New Jersey : Prentive-Hall, 1996), p. 112.

^{๗๑} Schultz and Schultz, *Motivation&Work Behavior*, (New York : McGraw-Hall, 2002), pp.65-69.

^{๗๒} Mowday,R.M., *Organization Linkages : the Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*, (New York : Academic, 2003), p. 86.



ภาพที่ ๒.๒ องค์ประกอบของความผูกพันในงาน (Models for Engagement)

จากภาพที่ ๒.๒ แสดงถึงองค์ประกอบของความผูกพันในงาน (Models for Engagement) ซึ่งประกอบไปด้วย ๓ ส่วน โดยในแต่ละส่วนประกอบไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานของพนักงานที่มีผลให้ความผูกพันมีระดับสูงขึ้น โดยแนวทางในการสร้างความผูกพันในงานของพนักงานมีดังนี้

๑. เป้าหมายของงาน (Focus Work) ประกอบด้วย

ก. ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ (Align Effort with Strategy) คือ ในการมอบหมายงานควรมีความสอดคล้องกันระหว่างความสามารถ ความถนัดของพนักงานกับกลยุทธ์ ทั้งนี้พนักงานแต่ละคนต้องมีความเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรคาดหวัง และได้รับรู้ข้อมูลที่มีผลกระทบต่อการทำงาน

ข. การมอบอำนาจ (Empowerment) คือ พนักงานมีอำนาจที่เหมาะสมที่สามารถใช้ในการตัดสินใจและจัดการงานของตนเอง

๑) แผนการพัฒนา (Development Plans) คือ พนักงานต้องมีโอกาสและได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน

๒) การสนับสนุนและการยอมรับ (Support and Recognition) คือ การที่พนักงานได้รับปัจจัยที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ตลอดจนองค์กรต้องยอมรับถึงความแตกต่างในด้านความคิดเห็นของพนักงานแต่ละคน

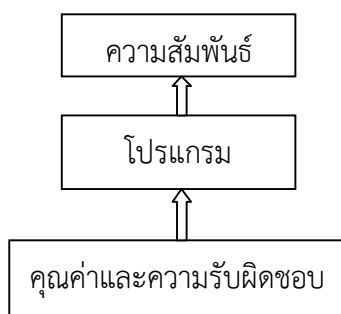
๒. การสนับสนุนร่วมมือระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ประกอบด้วย

ก. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือ การมีความร่วมมือกันในการทำงาน และมีสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถไว้วางใจได้

ข. ความร่วมมือกัน (Collaboration) คือ การมีความร่วมมือกันในการทำงานระหว่างกลุ่ม การร่วมกันในการแก้ไขปัญหา และการมีเป้าหมายร่วมกัน

๔.๔ ระดับความผูกพันในงานของพนักงาน

ความผูกพันในงานของพนักงานจะเกิดขึ้นได้ต้องเชื่อมโยงส่วนประกอบ ๓ ส่วนได้แก่ คุณค่าและความรับผิดชอบ (Values and Responsibilities) โปรแกรม (Program) และความสัมพันธ์ (Relation-ships) ซึ่งแสดงเป็นแผนภาพลำดับชั้นความผูกพัน (Engagement Hierarchy) ดังรูป



แผนภาพที่ ๒.๓ ลำดับชั้นความผูกพัน (Engagement Hierarchy)

จากภาพที่ ๒.๓ อธิบายได้ว่า การที่องค์กรจะเพิ่มความผูกพันในงานของพนักงานที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการมีความสัมพันธ์กับ ๓ ลำดับชั้น คือ ในเรื่องคุณค่าและความรับผิดชอบเป็นฐานที่ทำให้เกิดความผูกพันเพราะการให้คุณค่าของพนักงานที่สอดคล้องกับค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้พนักงานเต็มใจที่จะทำงาน

ขณะเดียวกันในเรื่องของโปรแกรมหรือโอกาสต่าง ๆ ที่จะจัดให้พนักงาน เช่น เรื่องการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการหรือการพัฒนาและการฝึกอบรมนั้น มีผลต่อความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้นซึ่งหากองค์กรสามารถจัดหาปัจจัยเหล่านี้ได้ตรงกับความต้องการของพนักงานได้อย่างแท้จริงแล้วก็จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ความสัมพันธ์ของความผูกพันทั้ง ๓ ลำดับชั้น มีผลอย่างยิ่งต่อการสร้างให้เกิดความผูกพันในงานของพนักงาน เพราะเกี่ยวข้องกับข้อจำกัดความรู้สึกรู้สึกของพนักงาน ทั้งนี้เพราะการจัดการกับอารมณ์หรือความรู้สึก (Management of Mood) ของมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการรับรู้และตัดสินใจต่าง ๆ ทั้งสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานจึงมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น

๔.๕ กลยุทธ์การส่งเสริมความผูกพันในงานของพนักงาน

การพัฒนากลยุทธ์ความผูกพันในงานของพนักงานเพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถพัฒนาในปัจจัยดังต่อไปนี้

๑). การทำงานด้วยตนเอง (Work Itself) เป็นการเปิดโอกาสให้กับพนักงานให้สามารถทำงานด้วยตนเองภายใต้การดูแลและการให้ความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

๒). สภาพแวดล้อมในการทำงาน (The Work Environment) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมและการสร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน

๓). ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำให้กับพนักงานที่มีโอกาสได้รับการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งพนักงานจะต้องมีความเข้าใจในทักษะการปฏิบัติงานตลอดจนเข้าใจในความคาดหวังถึงสิ่งที่ยังต้องการจะได้รับการ

๔). โอกาสของการก้าวหน้าส่วนบุคคล (Opportunities for Personal Growth) กลยุทธ์นี้จะเป็นการแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนที่จำเป็นที่พนักงานจะมีโอกาสก้าวหน้าในการเรียน และการเติบโตในบทบาทหรือตำแหน่งหน้าที่พนักงาน

๕). การให้โอกาสกับพนักงาน (Opportunities for Contribute) เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานในลักษณะหนึ่งที่ทำให้โอกาสกับพนักงานในการแสดงความคิดเห็นและการส่งเสริมพนักงานให้กระทำในสิ่งที่ต้องการในงาน ทั้งนี้ต้องมีความสอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร

๔.๖ กระบวนการในการพัฒนาความผูกพันในงานพนักงาน

๑). การเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์จากภายใน ได้แก่ การสำรวจความพึงพอใจของพนักงานหรือจากข้อมูลของพนักงานที่ออกจากองค์กรไปแล้วหรือเรียนรู้จากภายนอก เช่น จากการบริหารงานของคู่ค้า หรือการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจซึ่งจะทำให้ทราบว่าสาเหตุที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับงานน้อยมาจากสาเหตุใด ทั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถหาวิธีการในการที่จะลดอุปสรรคหรือหาแนวทางป้องกันแก้ไขสาเหตุเหล่านั้น

๒). การวัดความผูกพัน โดยการวัดความผูกพันเป็นการชี้ให้เห็นว่าพนักงานมีความผูกพันกับงานในระดับใดและเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อจะสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาให้เกิดความสามารถมากยิ่งขึ้น ในการวัดความผูกพันในงานของพนักงานนั้นมีวิธีการ คือ การออกแบบสำรวจผ่านกระบวนการวิจัยและทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้สถิติ เช่น การหาค่าเฉลี่ยในการวัดระดับความผูกพันในงานของพนักงานในภาพรวม เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานขององค์กร เปรียบเทียบกับผลผลิตของพนักงานหรือเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กร

๓). การปรับปรุงแก้ไข เมื่อทราบสาเหตุที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน หรือสาเหตุที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันในงานที่ระดับต่ำแล้ว ก็นำเอาข้อมูลที่ได้มาหากกลยุทธ์หรือแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง โดยสามารถกระทำได้ในระดับองค์กร กลุ่มและบุคคล แต่หากองค์กรยังไม่มีความพร้อมในการปรับปรุง ก็ควรมีการชี้แจงให้กับสมาชิกในองค์กรทราบถึงเหตุผลหรือความจำเป็นที่ชัดเจน และควรกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อให้ปัจจัยเหล่านี้สามารถผูกใจพนักงานได้อย่างเหมาะสมต่อไป^{๗๓}

๔.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่จะต้องมีการวางแผน การจูงใจ พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งทีมงานที่มีประสิทธิผล แผนก

^{๗๓} Krejcie,R.V.and Morgan,D.W., *Determining Sample Size for Research Activities*, (Educational and Psychological Measurement, 1998), pp. 608-610.

ทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรเป็นแผนกที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด

๔.๘ การวางแผนความต้องการในทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Strategic Human Resource Planning) คือ การพัฒนาอย่างเป็นระบบในเรื่องการกำหนดกลยุทธ์โดยการทำความเข้าใจใน ๒ ประเด็นหลัก ๆ ได้แก่

๑). การทำความเข้าใจกำลังคนในปัจจุบันก่อนที่จะทำการวางแผนกำลังคนสำหรับอนาคตขององค์กร เรามีความจำเป็นที่ต้องเข้าใจภาวะกำลังคนในปัจจุบันขององค์กรเสียก่อน คือ

ก. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดส่วนประกอบต่าง ๆ ของงานและรวบรวมข้อมูลอันเกี่ยวกับงานอย่างเป็นระบบอาจทำได้โดยการสังเกตและวิเคราะห์ เช่น ในธุรกิจการส่งพัสดุนั้นจะต้องมีการกำหนดว่าใครจะเป็นผู้ขับหรือนำส่งให้ เวลานานเท่าใดในการส่งของแต่ละครั้ง และมีการเผชิญปัญหาอะไรบ้าง เช่น การจราจรติดขัด หรือผู้รับไม่อยู่บ้าน เป็นต้น

ข. คำบรรยายลักษณะงานหรือคำพรรณาลักษณะงาน (Job Description) เป็นการกำหนดวิธีการที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำซึ่งมีรายละเอียดอันเกี่ยวกับชื่อของงาน รวมทั้งสาระสำคัญและความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน

ค. การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะผู้ปฏิบัติงาน (Job Specification) เป็นการกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติขั้นต่ำที่เขาควรมีในการทำงานให้ลุล่วง

๒). การพยากรณ์ความต้องการกำลังคนในอนาคต องค์กรต้องคอยดูแลความเคลื่อนไหวของกำลังคนตลอดเวลาว่าเมื่อใดที่อาจต้องการคนเพิ่มและแหล่งที่เราจะสรรหานั้นมีที่ไหนบ้างหรือกระทั่งเมื่อใดที่ลักษณะงานเปลี่ยน คำบรรยายลักษณะงานก็ต้องเปลี่ยนด้วยเพื่อการจัดหาคนที่ต้องการในอนาคตได้เหมาะสม

ก. กำลังคนที่องค์กรอาจต้องการ เช่น การพิจารณาว่าในองค์กรของท่านว่าจะมีคนเกษียณอายุหรือไม่ มีคนลาออกหรือไม่ หรือถ้าหากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงแผนกลยุทธ์เราก็อาจมีการปรับตัวเรื่องกำลังคนเช่นกัน

ข. แหล่งในการสรรหากำลัง เราสามารถสรรหาจากแหล่งภายในและภายนอกถ้าหากเป็นการหาจากแหล่งภายในอาจต้องเตรียมพิจารณาเรื่องการจูงใจ การฝึกอบรม หรือ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ส่วนการสรรหาจากแหล่งภายนอกเราอาจใช้ข้อมูลจากกรมแรงงานของแต่ละพื้นที่ได้เช่นกัน^{๗๔}

๔.๙ การฝึกอบรมและการพัฒนา

การฝึกอบรมหรือการพัฒนานั้นมีหลายประเภท ความสำเร็จของการฝึกอบรม/พัฒนาจะขึ้นอยู่กับวิธีเลือกใช้ การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมสามารถแบ่งได้ คือ การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน

^{๗๔} กริช สืบสนธิ, วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์กร, หน้า ๗๖.

ปฏิบัติงานจริง (On the job Training) และการฝึกอบรมที่ไม่ได้อยู่ระหว่างการปฏิบัติงาน (Off the job Training)^{๗๕}

๔.๑๐ การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง (On the job Training) ได้แก่^{๗๖}

๑). การชี้แนะ/การสอนงาน (Coaching) เป็นการให้ผู้ที่มิประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างดี ค่อยดูและชี้แนะผู้ฝึกอบรมในวิธีการทำงานหรือเนื้อหาที่เกี่ยวกับงาน

๒). การฝึกปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ (Training Position) เช่น ผู้ฝึกอบรมอาจได้รับมอบหมายให้ทำงานเป็นผู้ช่วยผู้จัดการที่มีประสบการณ์การทำงานเพื่อเรียนรู้งานในตำแหน่งนั้น

๓). การสับเปลี่ยนหน้าที่งาน (Job Relation) คือ การให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้งานในตำแหน่งต่าง ๆ แบบหมุนเวียน สับเปลี่ยนกันไปเรื่อย ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานหลายด้าน

๔). กิจกรรมการวางแผนการทำงาน (Planned Work Activities) ผู้รับการฝึกอบรมอาจได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญเป็นพิเศษเพื่อพัฒนาประสบการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

๔.๑๑ การฝึกอบรมที่ไม่ได้อยู่ระหว่างการปฏิบัติงาน (Off the job Training Methods)^{๗๗}

๑). การเรียนในชั้นเรียน (Classroom Program)

๒). การฝึกอบรมโดยใช้วีดิทัศน์ (Videotapes)

๓). การฝึกอบรมโดยใช้หนังสือหรือคู่มือ (Wordbooks or Manuals)

๔). การใช้เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะหรือแผ่นใส (Overhead)

๕). การใช้หนังสือทางธุรกิจ (Business Books)

๖). การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

๔.๑๒ การกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ประกอบไปด้วย (๑) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Assessment an Employee' Performance) และ (๒) การบอก/แจ้งผลการปฏิบัติงาน (Providing him or her with feedback) มีจุดประสงค์ ๒ ประการ ประการแรก การประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจผลการทำงานของตนเองเมื่อเทียบกับมาตรฐานหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และประการที่สอง เพื่อจะได้ช่วยพนักงานในการค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาของตนเอง^{๗๘}

^{๗๕} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : บิซิเนสสเวิลด์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๖๓.

^{๗๖} สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, วัฒนธรรมองค์กร : แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์, (กรุงเทพมหานคร : โพรเพช, ๒๕๔๐), หน้า ๕๕.

^{๗๗} Greenberg,J., *Managing Behavior in Organizations*, (New Jersey : Practices-Hall, 1996), pp. 112-120.

^{๗๘} เขมมารี รักชูชีพ, *การบริหารเชิงกลยุทธ์*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธานเพรส จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๕.

๔.๑๓ การประเมินผล มี ๒ ประเภทได้แก่

๑. การประเมินผลที่สามารถวัดได้ชัดเจน (Objective Appraisals) หรือที่เรียกว่า Results Appraisals) คือการประเมินที่ตั้งอยู่บนข้อเท็จจริงและส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของตัวเลข เช่น จำนวนสินค้าที่พนักงานขายได้ในแต่ละเดือน คำร้องทุกข์ของลูกค้าที่มีต่อพนักงานซึ่งข้อดีของการประเมินลักษณะนี้คือสามารถวัดได้เป็นผลที่ชัดเจนเพราะอยู่ในรูปของตัวเลข

๒. การประเมินผลโดยการแสดงความคิดเห็น (Subjective Appraisals) เป็นการประเมินที่ขึ้นอยู่กับความคิดเห็น หรือการรับรู้ของหัวหน้างานที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น ทักษะความเป็นผู้นำ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรืออาจเน้นทางด้านพฤติกรรมของพนักงาน เช่น ความตรงต่อเวลา ความช่างสังเกต เป็นต้น

การประเมินผลแบบ ๓๖๐ องศา (๓๖๐-Degree Assessment) เป็นการประเมินผลลักษณะนี้จะทำโดยร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้ำ และตัวพนักงานเอง ไม่ใช่เฉพาะแต่ผู้บังคับบัญชาเท่านั้น ซึ่งจะทำให้ได้ความคิดเห็นทุกมุมมองที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น^{๗๙}

๔.๑๔ การแจ้งผลการปฏิบัติงาน (Effective Performance Feedback)

๑. ใช้วิธีการแจ้งผลการปฏิบัติงานโดยวิธีการช่วยแก้ไขวิธีการทำงาน หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ในทางที่ไม่สร้างสรรค์ และปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความให้เกียรติ เช่น แทนที่เราจะบอกว่าวิธีการทำงานอย่างนั้น อย่างนี้ผิด เราอาจใช้วิธีการแนะนำว่าหากทำอย่างนั้นอย่างนี้อาจดีกว่า เร็วกว่า หรือปลอดภัยกว่า

๒. อธิบายผลการทำงานของพนักงานในปัจจุบันรวมทั้งต้องการความต้องการของผู้บังคับบัญชาว่าต้องการให้พนักงานผู้นั้นปรับปรุงการทำงานอย่างไร

๓. รับฟังข้อมูลของพนักงาน นำข้อมูลเหล่านั้นมากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาการทำงาน^{๘๐}

๔.๑๕ รูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

การจ่ายค่าตอบแทนมี ๓ ส่วน ได้แก่^{๘๑}

๑. ค่าจ้างและเงินเดือน (Wages and Salaries) เป็นค่าตอบแทนพื้นฐานหรือค่าจ้างเงินเดือนที่จะให้แก่พนักงานในการตอบแทนการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนจะขึ้นอยู่กับปัจจัยทางเศรษฐกิจต่าง ๆ ในการช่วยกำหนด

๒. ส่วนเพิ่ม (Incentives) เพื่อช่วยจูงใจให้พนักงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานองค์กรอาจใช้วิธีการให้ค่าตอบแทนพิเศษในการดึงดูด เช่น ค่านายหน้า โบนัส เป็นต้น

^{๗๙} สุพานี สฤกษ์วานิช, พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๓๘-๕๐.

^{๘๐} พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิจัยวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา, ๒๕๔๓), หน้า ๑๑๖.

^{๘๑} บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๘๕.

๓. ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ (Benefits) ซึ่งไม่ได้อยู่ในรูปตัวเงิน เช่น ประกันสุขภาพประกันชีวิต ประกันสุขภาพฟัน แผนการเกษียณอายุ วันหยุด วันลาจิจ ลาป่วย เป็นต้น

๔.๑๖ การเลื่อนขั้น การโยกย้าย การลงโทษ และการให้ออก

๑. การเลื่อนขั้น (Promotion) เป็นการให้พนักงานรับผิดชอบตำแหน่งที่สูงกว่าตำแหน่งเดิม เพื่อเป็นการให้กำลังใจผู้ที่ตั้งใจปฏิบัติงาน ซึ่งต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้^๒

ก. ความยุติธรรม (Fairness) เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการเลื่อนขั้น และระมัดระวังการเลือกที่รักมักที่ชัง

ข. ไม่แบ่งแยก (Nondiscrimination) การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจะต้องทำอย่างปราศจากการแบ่งแยกเชื้อชาติ เพศ อายุ หรือความสามารถทางกายภาพ

ค. ปังจัยอื่น ๆ (Other's Resentment) เมื่อคนใดคนหนึ่งได้รับการเลื่อนขั้น อาจทำให้พนักงานที่ไม่ถูกเลือกชุ่นเคืองใจ ดังนั้น ในฐานะผู้บังคับบัญชาอาจต้องมีการพูดคุยหรือเป็นที่ปรึกษาหากมีความจำเป็น

๒. การโยกย้าย (Transfer) เป็นการโยกย้ายสับเปลี่ยนงานในตำแหน่งอื่นแต่มีความรับผิดชอบใกล้เคียงกับงานเดิม ซึ่งการโยกย้ายนอกอาจจะไม่จำเป็นต้องย้ายสถานที่การปฏิบัติงานก็ได้ซึ่งการโยกย้ายงานอาจประกอบด้วยเหตุผล ๔ ประการ ได้แก่

ก. การแก้ปัญหาองค์กร บางครั้งที้องค์กรเกิดปัญหาและต้องการคนที่เชี่ยวชาญบางอย่างพิเศษ อาจใช้วิธีการโยกย้ายคนมารับผิดชอบงานดังกล่าว เช่น หากเรามีโรงแรมหลายสาขาบางสาขาประสบความสำเร็จ ในขณะที่บางสาขามีปัญหา เราอาจย้ายคนที่สามารถแก้ปัญหาามาแก้ไขสาขาที่มีปัญหาได้

ข. เพิ่มพูนประสบการณ์ให้มากขึ้น พนักงานอาจได้รับคำสั่งเพื่อโยกย้ายงานให้ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบใกล้เคียงกับงานในตำแหน่งเดิม เพื่อต้องการให้พนักงานผู้นั้นเรียนรู้งานหลาย ๆ ด้านในการเตรียมรับความพร้อมสำหรับการขึ้นรับงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

ค. เป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน เพราะการทำงานสถานที่และสิ่งแวดล้อมเดิมอาจก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายได้

ง. เรื่องอื่น ๆ ในบางครั้งพนักงานอาจไม่มีความสุขกับงานประจำที่ทำอยู่หรืออาจไม่สบายใจกับหัวหน้างานของตนจึงอาจร้องขอให้มีการโยกย้ายงาน หรือสำหรับผู้บังคับบัญชาที่ไม่อยากลงโทษพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำโดยไล่ออกอาจใช้วิธีการโยกย้ายงานแทน

๓. การลงโทษและการลดตำแหน่ง (Disciplining & Denote) พนักงานที่มีการปฏิบัติงานต่ำอาจถูกตักเตือนจากผู้บังคับบัญชา หากพนักงานไม่มีการปรับปรุงตนเองขึ้นไปคือการ

^๒วารนาถ แสงมณี, วัฒนธรรมองค์กร : องค์กรและการจัดการองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ระเบียบทอง, ๒๕๔๔), หน้า ๒๓-๓๐.

ลงโทษ เช่น ถูกสั่งให้พักงานชั่วคราว หรือพนักงานอาจถูกลดโทษโดยการลดความรับผิดชอบ ค่าตอบแทนของตน

๔. การให้ออก/เลิกจ้าง ซึ่งมาจากสาเหตุ ๓ ประการ

ก. การให้ออกเป็นการชั่วคราว (Layoffs) เช่น เมื่อบริษัทประสบวิกฤตทางเศรษฐกิจอาจขอให้พนักงานออกเป็นการชั่วคราวก่อนและมีการเรียกตัวกลับคืนมาทำงานเมื่อบริษัทมีฐานะการเงินดีขึ้น

ข. การให้ออกแบบถาวร (Downsizings) เป็นการให้พนักงานออกจากบริษัทและไม่มีโอกาสกลับมาทำงานอีกครั้ง อาจเป็นเพราะบริษัทไม่มีการผลิตสินค้าชนิดนั้น ๆ อีกต่อไปหรือบริษัทเข้าสู่ภาวะล้มละลายและไม่มีการผลิตอีกต่อไป

ค. การไล่ออก (Firings) เป็นการให้พนักงานพ้นจากหน้าที่ตนรับผิดชอบและออกจากองค์กรอย่างถาวรอันเนื่องมาจากพฤติกรรมการทำงานที่ไม่มีการปรับปรุง ทำผิดกฎขององค์กรอย่างร้ายแรง เป็นต้น^{๘๓}

ดังนั้น อาจพอสรุปทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ความผูกพันในงานของพนักงาน ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของทฤษฎีกลยุทธ์ความผูกพันในงานของพนักงาน โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๐ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๐ ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ความผูกพันในงานของพนักงาน

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|---|--|
| Allen,N.J., (1990, pp. 25-36) | ๑. ความตั้งใจ (The Will) ๒. วิธีการ (The Way) |
| Dessler,G., (1996, p. 112.) | ๑. ความผูกพันต่อองค์กร คือความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร |
| Schultz and Schultz (2002, pp. 65-69.) | ๑. ระดับความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อองค์กรที่ได้ปฏิบัติงานหรือทำงานอยู่ |
| Krejcie, R.V.and Morgan, D.W. (1998, pp.608-610.) | กระบวนการพัฒนาความผูกพันในพนักงานต้อง ๑. การเรียนรู้จากประสบการณ์ ๒. การวัดความผูกพัน ๓. การปรับปรุงแก้ไข |
| ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๔๒, หน้า ๒๖๓.) | ๑. การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมสามารถแบ่งได้ คือ การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง (On the job Training) และการฝึกอบรมที่ไม่ได้อยู่ระหว่างการปฏิบัติงาน (Off the job Training) |

^{๘๓} รังสรรค์ ประเสริฐศรี และคณะ, พฤติกรรมองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูแคชั่น อินโซนา จำกัด, ๒๕๓๓), หน้า ๙๑.

ตารางที่ ๒.๑๐ ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ความผูกพันในงานของพนักงาน (ต่อ)

| | |
|--|--|
| สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (๒๕๔๐, หน้า ๕๕.) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง ได้แก่ การชี้แนะ การฝึกปฏิบัติงาน ๒. การสับเปลี่ยนหน้าที่งาน ๓. กิจกรรมการวางแผนการทำงาน |
| Greenberg.J (1996, pp. 112-120.) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. การฝึกอบรมที่ไม่ได้อยู่ในระหว่างการปฏิบัติงาน เช่น การเรียนในชั้นเรียน การแสดงบทบาทสมมติ |
| เขมมารี รักษ์ชูชีพ (๒๕๕๑, หน้า ๑๑๕.) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒. การบอก/แจ้งผลการปฏิบัติงาน |
| สุพานี สฤกษ์วานิช (๒๕๔๙, หน้า ๓๘-๕๐.) | <p>การประเมินผลมี ๒ ประเภท</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. การประเมินผลที่สามารถวัดได้ชัดเจน ๒. การประเมินผลโดยการแสดงความคิดเห็น |
| พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (๒๕๔๓, หน้า ๑๑๖.) | <p>การแจ้งผลการปฏิบัติงานโดยการใช้วิธีคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ใช้วิธีการแจ้งผลการปฏิบัติงานโดยวิธีการช่วยแก้ไขวิธีการทำงาน ๒. อธิบายผลการทำงานของพนักงานในปัจจุบัน ๓. รับฟังข้อมูลของพนักงาน นำข้อมูลเหล่านั้นมากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาการทำงาน |
| บุญชม ศรีสะอาด (๒๕๔๕, หน้า ๘๕.) | <p>การจ่ายค่าตอบแทนมี ๓ ส่วนคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ค่าจ้างและเงินเดือน ๒. ส่วนเพิ่ม ๓. ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ |
| Rosabeth Moss Kanter (1971, p. 499.) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. ความเต็มใจของบุคคลที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสังคมและความจงรักภักดีต่อระบบสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ๒. เป็นความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลต่อสังคม |
| Lawrence Hreviniak and Joseph Alutto (1972 : 555-556.) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ ๒. ทศนคติหรือความโน้มเอียงต่อองค์กร ๓. กระบวนการที่เชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายของบุคคลกับองค์กร |
| Bruce Buchanan (1974 : 533.) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความคาดหวังของสมาชิกที่จะให้ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร |
| Richard M. (1977, p.74.) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ๒. ความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อย ๓ ประการคือ <ol style="list-style-type: none"> ๑) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ๒) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร ๓) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร |

ตารางที่ ๒.๑๐ ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ความผูกพันในงานของพนักงาน (ต่อ)

| | |
|-----------------------------------|---|
| Maly E. Sheldon (1991 : 143-144.) | ๑. ความผูกพันเป็นทางการ ๒. ความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก |
| ภรณ์ มหานนท์ (๒๕๒๙, หน้า ๙๗) | ๑. พนักงานมีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ๒. ทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมาย |

๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจุบันนักวิชาการที่ศึกษาด้านองค์กรและการบริหารงานตามแนวพฤติกรรมศาสตร์ได้หันมาให้ความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เพราะต่างก็มีแนวคิดที่ว่าความสุขและความพึงพอใจของบุคคลในองค์กร จะนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรก็เป็นแนวความคิดหนึ่งที่ได้มีการศึกษาวิจัยกันมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อต้องการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรมีความผูกพันและมีความรู้จักรักภักดีต่อองค์กรตลอดไป

ในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) นักวิชาการได้ทำการศึกษาวิจัยและให้ความหมายในแง่มุมที่ต่างกัน แต่ก็อยู่บนพื้นฐานเดียวกันนั่นคือ เป็นการกล่าวถึงการแสดงออกของบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ (engage) กับพฤติกรรมบางอย่างอันสืบเนื่องมาจากเขาได้ลงทุนเสียเวลาและพลังงานไปกับสิ่งนั้น ๆ (Side Bet) ซึ่งความผูกพันนี้ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ทำให้ทราบถึงบุคลิกภาพเฉพาะของบุคคลแต่ละกลุ่มตลอดจนปรากฏการณ์ทางสังคม (Social Phenomena) ด้วยเช่น การใช้อำนาจ การเข้าสู่อาชีพ พฤติกรรมขององค์กรที่เป็นทางการและพฤติกรรมเฉพาะทางการเมือง เป็นต้น ซึ่งเป็นความหมายของความผูกพันในเชิงแลกเปลี่ยนและถือเป็นแนวทางการศึกษาของนักวิชาการในยุคต่อมา ได้กล่าวไว้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสังคมและความจงรักภักดีต่อระบบสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ เป็นความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลต่อสังคม เชื่อมโยงระหว่างบุคลิกภาพความสนใจของบุคคลให้เข้ากับความสัมพันธ์ทางสังคม ทำให้สิ่งที่คุณต้องการสอดคล้องกับสิ่งที่คุณต้องการกระทำ ในทำนองเดียวกัน^{๘๔} ผลการศึกษาของ ลอว์เรนซ์ เฮบิเนียค และโจเซฟ อัลทัโต (Lawrence Hrebiniak and Joseph Alutto)^{๘๕} พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ หรือปรากฏการณ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร ในรูปของการลงทุนทางกายภาพและกำลังสติปัญญาในช่วงระยะเวลาหนึ่งซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกลึกซึ้งที่ไม่เต็มใจที่จะออกจากองค์กร ถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอทางองค์กรอื่น ๆ ในรูปของค่าจ้าง สถานภาพและมิตรภาพซึ่งสูงกว่าที่เป็นอยู่ก็ตาม ทั้งนี้ยังหมายความถึง ทศนคติหรือความโน้มเอียงต่อองค์กร ซึ่งเชื่อมโยงหรือผูกมัดเอกลักษณ์ของบุคคลเข้ากับองค์กร หรือกระบวนการที่เชื่อมโยงเข้ากับ

^{๘๔} Rosabeth Moss Kanter, *Commitment and community : Communes and utopias in sociological perspective*, (Massachusetts : Harvard University Press, 1971), p. 499.

^{๘๕} Lawrence Hrebiniak and Joseph Alutto, Personal and role-related factor in the development of organization commitment, *Administrative Science Quarterly*, (17 December 1972) : 555-556.

เป้าหมายของบุคคลกับองค์กรให้มีการสอดคล้องหรือไปในทิศทางเดียวกันมากขึ้น รวมถึงความคาดหวังของสมาชิกที่จะให้ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะทำงานอยู่กึ่งองค์กรในระดับการเป็นเจ้าของ มีความจงรักภักดีต่อองค์กรยอมรับค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนการประเมินองค์กรไปในทางที่ดี^{๘๖} เป็นการประสานพฤติกรรมของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดกิจกรรมและพฤติกรรมไว้แล้ว ในการเสนอแนวทางและการเข้ามามีส่วนร่วม การที่สมาชิกแสดงตนเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายขององค์กรและตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น ก็ยิ่งเป็นแรงจูงใจให้ใช้ผลงานที่มีอยู่เพื่อตอบวัตถุประสงค์นั้นแม้ว่าจะต้องยอมสละผลประโยชน์ส่วนตัวบางอย่างก็ตาม^{๘๗}

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอื่นที่ได้ให้ความหมายในมุมมองกว้างเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งครอบคลุมว่าความหมายในเชิงแลกเปลี่ยน กล่าวคือ Richard M. Steer (ริชาร์ด เอ็ม สเตียร์)^{๘๘} เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร มีจุดร่วมที่เหมือนกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายและกำลังสติปัญญาเพื่อจะปฏิบัติภารกิจขององค์กร ความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กรโดยทั่วไป อันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยปกติตรงที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อย ๓ ประการคือ

- ๑) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- ๒) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร
- ๓) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งเป็นความสมาชิกขององค์กร

ในส่วนของ O'Reilly (โอไรด์เลย์)^{๘๙} ซึ่งมีแนวคิดสอดคล้องกับ สเตียร์^{๙๐} ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความเชื่อทางจิตวิทยาของคนที่ผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ

- ๑) ความยินยอมทำตาม (Compliance) คือ การที่บุคคลยอมกระทำตามความต้องการขององค์กรเพื่อให้ได้บางสิ่งบางอย่างจากองค์กร เช่น ค่าจ้าง
- ๒) การยึดถือองค์กร (Identification) คือ การที่บุคคลยอมกระทำตามความต้องการขององค์กรและภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

^{๘๖} Bruce Buchanan, Building organization commitment : The socialization of manager in work organization, *Administrative Science Quarterly*, (19 March 1974) : 533.

^{๘๗} Herbert G. Hicks, *The management of organization : Theory and behavior*, (Tokyo : Mc Grow-Hill, 1976) : 416-417.

^{๘๘} Richard M. Steer, Organizational work personal factor in employee and absenteeism, *Psychological Bulletin* 80, (1977), p. 74.

^{๘๙} O'Reilly อ้างใน อวยพร, *ประพจน์ธรรม*, หน้า ๓๘.

^{๙๐} Stree, Richard M. Antecedent and outcomes of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, (22 August 1977) : 46.

๓) การซึมซับค่านิยมขององค์กร (Internalization) คือ การที่คนยอมรับเอาค่านิยมขององค์กรมาเป็นค่านิยมของตน

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเชื่อมโยงระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและประเมินองค์กรไปในทางที่ดี ก่อให้เกิดความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย^{๙๑} ซึ่งมี ๒ ลักษณะ คือ ความผูกพันเป็นทางการ (formal attachment) ต่อองค์กรซึ่งแสดงออกได้โดยไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนดและความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) ซึ่งหมายถึง พนักงานมีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยมและวัตถุประสงค์ของนายจ้าง และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมายได้สะดวกขึ้น^{๙๒}

อาจกล่าวได้ว่า ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรของบุคคลแต่ละคน อาจจะแตกต่างกันไปตามลักษณะสภาพแวดล้อมของบุคคลและสภาพแวดล้อมขององค์กรซึ่งมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร จากการค้นคว้าพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะและองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้ ได้แก่

ผลการวิจัยของ Miner (ไมเนอร์) ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดของ โมด์ เดย์ พอร์เตอร์ และสตีลเลอร์ โดยแบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น ๒ ด้านที่สำคัญ คือ^{๙๓}

๑) ความผูกพันด้านพฤติกรรม (behavioral Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรในรูปของพฤติกรรมแสดงออกอย่างต่อเนื่องคงเส้นคงวา คือ เมื่อคนเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่อง คงเส้นคงวาในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพเนื่องจากได้เปรียบเทียบผลเสียที่เกิดขึ้นจากการที่เขาได้ลงทุนลงแรงไปในองค์กรและเป็นการยากหรือเป็นไปได้ที่จะเรียกการลงทุนนั้นกลับคืนมา

๒) ความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร บุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรเชิงทัศนคติในรูปของความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความตั้งใจที่ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อทำงานให้กับองค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสถานภาพสมาชิกขององค์กรไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Cherington (เชอร์ริงตัน)^{๙๔} ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น ๒ ประเภท

๑) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หรือเรียกว่า ความผูกพันที่เกิดจากการคำนวณ ก็คือ ความเต็มใจของบุคคลที่จะคงอยู่เฉพาะในองค์กรนั้น ๆ เพราะรางวัลทางด้าน

^{๙๑} Maly E. Sheldon, Investment and involvement as mechanism producing commitment to the organization, *Administrative Science Quarterly*, (16 June 1991) : 143-144.

^{๙๒} ภรณ์ महานนท์, การประเมินประสิทธิภาพองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๙), หน้า ๙๗.

^{๙๓} ไมเนอร์ (Miner) อังใจ พินิตนาฎ ชำนาญเสื่อ, “วัฒนธรรมองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี”, *รายงานการวิจัย*, (วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี, ๒๕๔๒), หน้า ๒-๔.

^{๙๔} Cherington อังโน ชลธิชา หวังรายนาม, *เรื่องเดียวกัน*, หน้า ๕๕-๕๖.

เศรษฐศาสตร์มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ เช่น พนักงานมีความเชื่อว่าองค์กรนั้นให้ค่าตอบแทนสูงกว่าสถานภาพสูงกว่า เพื่อนร่วมงานเป็นมิตรมากกว่า และน่าสนใจมากกว่า

๒) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หรือเรียกว่า ความผูกพันด้านจริยธรรม เป็นการยอมรับของบุคคลต่อค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร เช่น พนักงานรู้สึกผูกพันด้านจริยธรรมต่อองค์กร และจะเพิ่มมากขึ้น หรือเมื่อลักษณะเฉพาะของบุคคลและความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของเขาสอดคล้องกันเป้าหมายขององค์กร

นักวิจัยขององค์กรนั้นศึกษาความผูกพันด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) โดยมุ่งความสนใจไปที่ว่าทำอะไรพนักงานจึงจะมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร นี่คือการคิดริเริ่มแรกของความรู้สึกผูกพันจากหลักขององค์กร

ส่วนนักจิตวิทยาสังคมทำการศึกษา ความผูกพันด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) โดยมุ่งความสนใจไปที่ว่า พฤติกรรมพนักงานอย่างไรที่มีส่วนทำให้พนักงานผูกพันติดอยู่กับองค์กร เมื่อใดก็ตามที่พฤติกรรมแสดงออกซึ่งความผูกพันบุคคลนั้นมักจะปรับเปลี่ยนทัศนคติของตนเองตามไปด้วย ซึ่งเป็นผลต่อพฤติกรรมที่จะเกิดตามมาในภายหลัง หรืออาจจะกล่าวได้ว่า พฤติกรรมจะเป็นตัวกำหนดทัศนคติซึ่งทัศนคติที่ผ่านการกล่อมเกลมาแล้ว ก็จะกลับมาเป็นตัวสร้างพฤติกรรมนั่นเอง

โดยสรุปจากลักษณะหรือองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรที่นักวิชาการได้ให้ทัศนะไว้ นั้นสามารถแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มคือ

๑) ความผูกพันต่อองค์กรทางด้านพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกในองค์กร ได้แก่ การที่สมาชิกมีการอุทิศตนโดยไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อที่จะปฏิบัติงานในองค์กร และมีความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตน

๒) ความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติของสมาชิกในองค์กร ได้แก่ การที่สมาชิกมีความรู้สึกเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในด้านการทำงานของเขามีความสอดคล้องกัน ทำให้เขายอมรับเป้าหมายขององค์กร มีทัศนคติต่อองค์กรและมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กร

ดังนั้น จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติต่อบุคคลและพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อองค์กรที่ตนอยู่โดยยอมรับจุดมุ่งหมายและค่านิยมขององค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจและมุ่งมั่นที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรตลอดไป

ดังนั้น อาจพอสรุปทฤษฎีเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๑ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|---|
| Rosabeth Moss Kanter, (1971, p.499) | ๑. ความเต็มใจของบุคคลที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสังคมและความจงรักภักดีต่อระบบสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ๒. เป็นความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลต่อสังคม |
| Lawrence Hrebiniak and Joseph Alutto, (1972, pp.555-556) | ๑. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ |
| Bruce Buchanan, (1974, p.533) | ๑. ความคาดหวังของสมาชิกที่จะให้ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ๒. ยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร |
| Herbert G. Hicks, (1976, pp.416-417) | ๑. เป็นการประสานพฤติกรรมของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กร ๒. การที่สมาชิกแสดงตนเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายขององค์กรและตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น |
| Richard M. steer, (1977, p.74) | ๑. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ๒. ความรู้สึกนั้นจะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กรโดยทั่วไป |
| Stree, Richard M. (1977, p.46) | ๑. ความยินยอมทำตาม (Compliance) ๒. การยึดถือองค์กร (Identification) ๓. การซึมซับค่านิยมขององค์กร (Internalization) |
| Maly E. Sheldon, (1991, pp.143-144) | ๑. ความผูกพันเป็นทางการ (formal attachment) ๒. ความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) |
| ภรณ์ มหามนต์, (๒๕๒๙, หน้า ๙๗) | ความผูกพันต่อองค์กรมี ๒ ลักษณะ ๑. ความผูกพันเป็นทางการ (formal attachment) ต่อองค์กร ๒. ความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) |
| พนิตนาฏ ชำนาญเสื่อ, (๒๕๕๐, หน้า ๒-๔) | องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรมี ๒ ด้าน ๑. ความผูกพันด้านพฤติกรรม (behavioral Commitment) ๒. ความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) |

๒.๒.๓ ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะความผูกพันเป็นสิ่งที่แสดงออกหรือเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรัก ความภาคภูมิใจ การยอมรับและการยึดมั่นในจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ขององค์กร อันเป็นผลให้บุคคลที่มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป^{๕๕}

นอกจากนี้นักวิชาการยังกล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องอื่น ๆ อีก กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากราชการของสมาชิกในองค์กรได้ดีกว่าศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานเสียอีก คือ

๑). ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรในแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

๒). ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาการไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

๓). ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กรอีกด้วย^{๕๖}

ความผูกพันต่อองค์กรยังหมายถึงรวมถึงความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรดังนี้ คือ หนึ่ง พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริง ต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง สองพนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สามเมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรมีความเลื่อมในศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักจะมี ความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือผลงานที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายสำเร็จ สี่บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กรทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี^{๕๗} ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมากเพราะทำให้องค์กรได้มาซึ่งพนักงานที่ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ตั้งใจและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากมาย ทั้งด้านอัตราการขาดงาน อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงานและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนำไปสู่

^{๕๕} Dhira Tamdeja, **Organizational Commitment of Thai University Instructors : A study of Public and Private University in Bangkok Metropolis**, (Doctoral Dissertation, National Institute of Development Administration, 2001), pp. 535-543.

^{๕๖} Stree, Antecedent and outcomes of organizational commitment, **Administrative Science Quarterly**, 1998), p. 45.

^{๕๗} ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, **การประเมินประสิทธิผลขององค์กร**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอเคชั่นส์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๗.

การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๙๘} โดยเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นสามารถที่จะนำไปสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กรและเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อพนักงานเพื่อลดการสูญเสียบุคลากรที่มีค่าแก่องค์กรไป^{๙๙}

๒.๒.๔ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และพบว่ายังไม่มีแบบจำลองใดที่ชี้ชัดว่า อะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยมองว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่างกันไป กล่าวคือ

จากการศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

๑. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส

๒. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง สภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร เช่น ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) งานที่มีคุณค่า ความประจักษ์ในงาน (Task Identity) ความหลากหลายในงาน (Variety) งานที่มีโอกาสพบปะผู้อื่น (Social Interactions)

๓. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ามีความรู้ต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมาอย่างไร เช่น ทศนคติของกลุ่มต่อองค์กร (Group Attitude) การพึ่งพาได้จากองค์กร (Organization Dependability) ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal Importance)^{๑๐๐} นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุดคือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าความต้องการทางสภาวะจิตในของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร^{๑๐๑} Hunt, Chonko and Wood ได้สร้างกรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรโดยได้พัฒนามาจากงานของ Steers และ Still

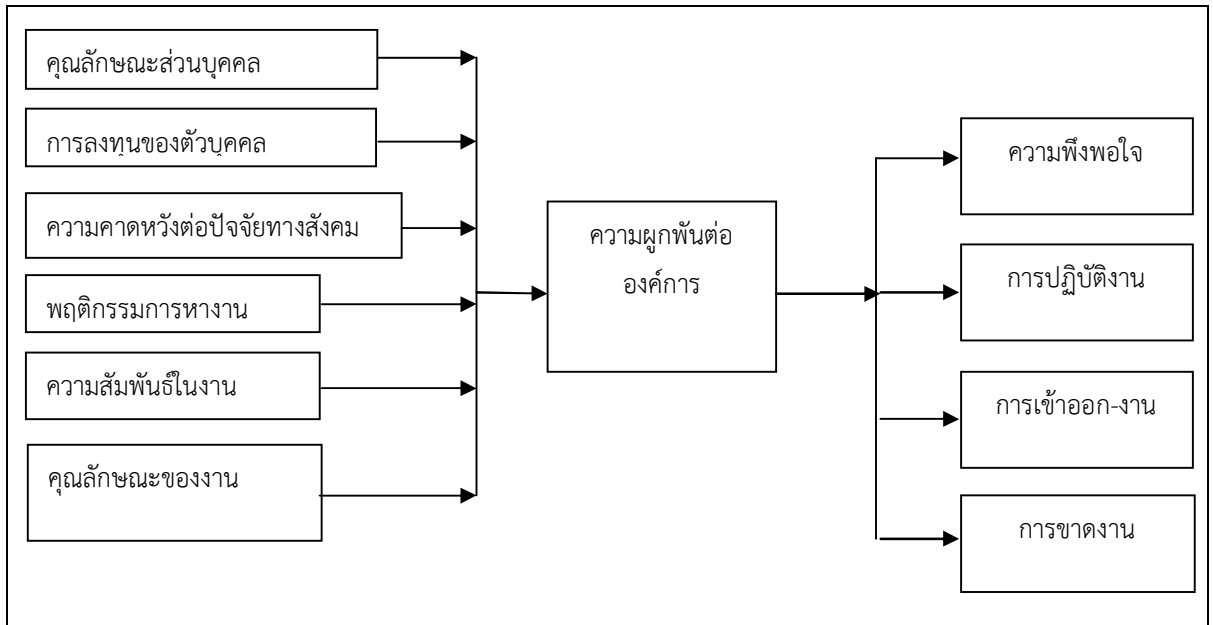
^{๙๘} สุมินทร เป้าธรรม และคณะ, “การรับรู้ถึงการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกโดยสมัครใจของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, ๒๕๕๕), หน้า ๑๒.

^{๙๙} Fazzi, Robert A., *Management Plus : Maximizing Productivity through Motivations, Performance, and Commitment*, (New York : Irwin Professional, 1994), pp. 17-19.

^{๑๐๐} Stree, Antecedent and outcomes of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, p. 56.

^{๑๐๑} จันทิมา พรหมเกษ, วีระ ฉันทยารักษ์ และเจษฎา พรหมเกษ, “การวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรเป็นตัวแปรกลางท่ามกลางความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร, ความพึงพอใจของพนักงาน และความผูกพันของพนักงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, ๒๕๕๔), หน้า ๓ - ๔.

โดยสร้างตัวแปรต้นทั้ง ๖ ตัว จากงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรโดยสร้างแบบจำลองได้ดังนี้



แผนภูมิที่ ๒.๔ กรอบแนวความคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Hunt, Chonko and Wood

จากแผนภาพข้างต้นจะเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

๑). คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา รายได้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

๒). การลงทุนของตัวบุคคล ว่าเกิดจากระดับความคาดหวังของพนักงานในผลตอบแทนที่ได้จากความจงรักภักดีในองค์กร จากเหตุผลดังกล่าวบุคคลจึงทุ่มเทกับองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ที่จะได้ (หรือคาดว่าจะได้) จากองค์กรในภายภาคหน้า

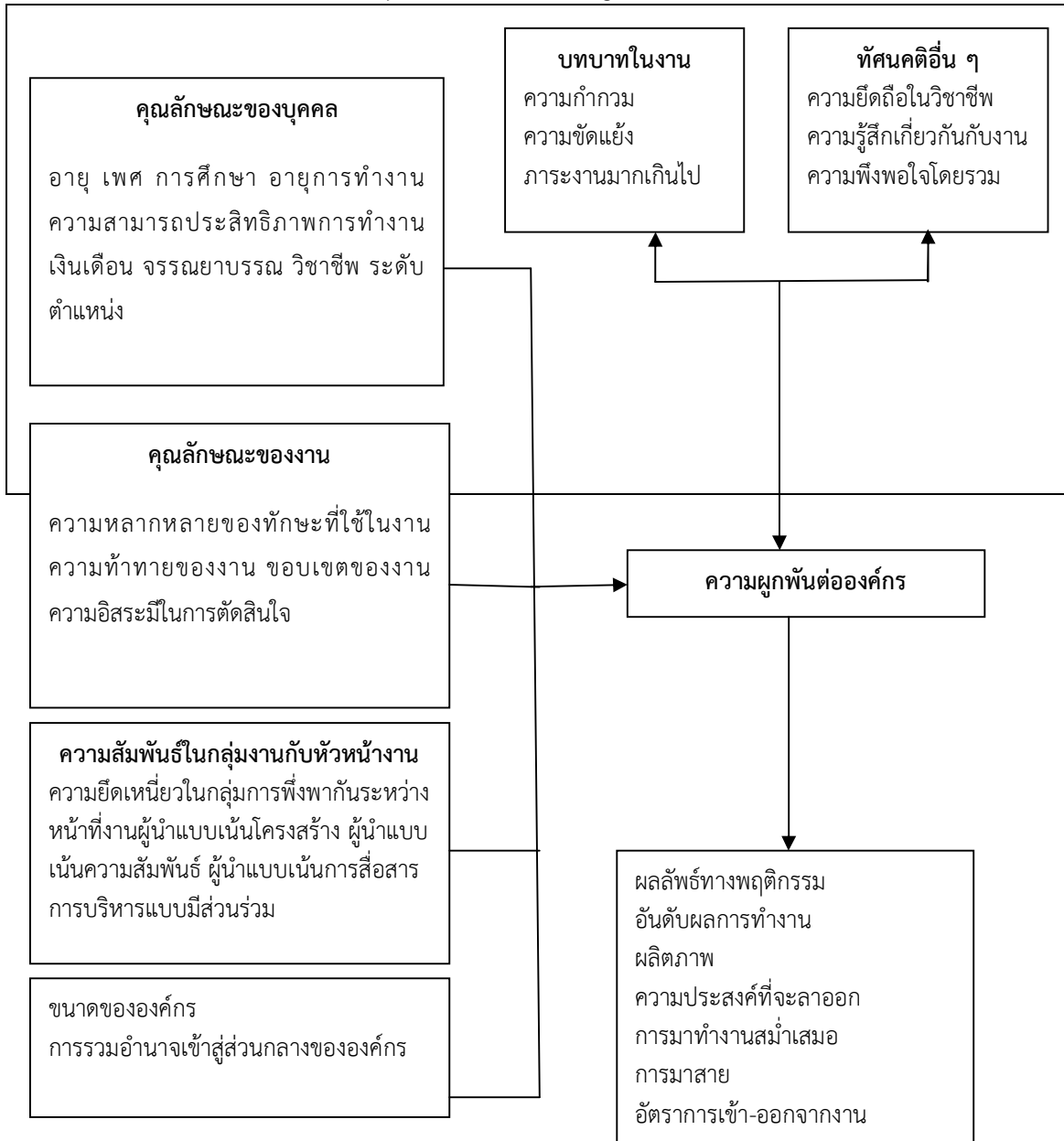
๓). ความคาดหวังต่อปัจจัยทางสังคม หมายถึง ระดับความคาดหวังที่เกิดจากการที่พนักงานเก็บรวบรวมข้อมูลขององค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเปรียบเทียบกับประสบการณ์ในที่ทำงานเดิม ซึ่งผลจากการเปรียบเทียบนี้มักจะนำไปสู่ความคาดหวังของพนักงานต่อองค์กรใหม่ และต่อความผูกพันต่อองค์กรตามลำดับ

๔). พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่บุคคลได้ใช้ไปกับการทำงานจำนวนของใบสมัครที่ส่ง จำนวนครั้งของการได้รับการสัมภาษณ์เข้าทำงาน จำนวนครั้งที่ได้รับการชักชวนให้เข้าทำงาน

๕). ความสัมพันธ์ในงาน ความสัมพันธ์ที่ตีระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานที่มงาน หัวหน้างาน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ที่เกิดจากการได้มาทำงานร่วมกัน

๖). คุณลักษณะของงาน โดยทั่วไปแล้วคุณลักษณะของงานจะถูกกำหนดโดยความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน ผลป้อนกลับของงาน

Mathieu and Zajac ได้สร้างแบบจำลองเพื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรชื่อว่า
 Mathieu and Zajac's Meta Analytical Model of Organizational Commitment ดังนี้



แผนภูมิที่ ๒.๕ แบบจำลองเพื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของ Mathieu and Zajac (1990)^{๑๐๒}

จากแบบจำลองจะเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร คือ คุณลักษณะของบุคคล
 ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ในกลุ่มงานกับหัวหน้างาน คุณลักษณะขององค์กร บทบาทในงาน และ

^{๑๐๒} Mathieu and Zajac อังในพิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อ
 องค์กร ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัดและงานวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๕๒).

ทัศนคติอื่น ๆ และยังก่อให้เกิดผลลัพธ์ทางพฤติกรรมของบุคคลในด้าน อันดับผลการทำงาน ผลผลิตภาพ ความประสงค์ที่จะลาออก การมาทำงานสม่ำเสมอ การมาสาย อัตราการเข้า-ออกจากงาน

ดังนั้น อาจพอสรุปเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาของ นักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อ องค์กร โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๒ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๒ ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|---|
| Dhira Tamdeja, (2001, pp. 535-543) | ๑. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออก จากงานของสมาชิกในองค์กรได้ |
| Stree, (1998, p. 45, 56.) | ๑. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งลักษณะครอบคลุม มากกว่าความพึงพอใจในงาน ๒. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่า ความพึงพอใจ ๓. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพ ขององค์กร ๔. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุดคือ ประสบการณ์การ ทำงาน |
| ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, (๒๕๓๙, หน้า ๑๗) | ๑. ความผูกพันต่อองค์กรยังหมายรวมถึงความรู้สึกผูกพันต่อ องค์กร ๒. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย ๓. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนา อย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กร ๔. บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรมีความเชื่อมั่นในศรัทธาใน เป้าหมายขององค์กร ๕. บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายาม มากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร |
| Fazzi, Robert A., (1994, pp. 17-19.) | ๑. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ๒. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) ๓. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) |

๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

๒.๓.๑ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร

เกณฑ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กร

เกณฑ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรคือแนวทางในการพัฒนาสร้างสรรค์ความผูกพันต่อองค์กร โดยพัฒนาปรับปรุงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

๑) การปรับปรุงสื่อสารและสัมพันธ์ภาพภายในองค์กร เสริมสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคลากร ผู้บริหารควรให้ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ ควรจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบสื่อสารในองค์กร พร้อมจัดผู้เชี่ยวชาญการสื่อสาร จัดงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย ควรเปิดให้มีการสื่อสารสองทาง

๒) การลดความขัดแย้งในบทบาทให้น้อยที่สุด ด้วยการปรับปรุงการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถและความสนใจของบุคลากร พร้อมทั้งพิจารณาภาระงานให้มีสัดส่วนเหมาะสมกับเวลาและความสามารถ ควรหลีกเลี่ยงภารกิจนอกเหนือหน้าที่หรือภารกิจที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อลดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานหรือความรู้สึกในบทบาทให้น้อยลง

๓) อายุของบุคลากรมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร บุคลากรที่มีอายุมากขึ้นและทำงานในองค์กรเป็นเวลานานจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่มีอายุมาก ควรหาวิธีการให้บุคลากรทำงานอยู่กับองค์กรเป็นเวลานานๆ เช่น การให้สวัสดิการที่ดี

๔) การบริหารองค์กรควรจัดการฝึกอบรมให้ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ การมีความสามารถในด้านเทคนิควิธีการ มีพลังและแรงจูงใจในการทำงาน

การสร้างขวัญกำลังใจทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร เมื่อองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง ก็จะทำให้องค์กรนั้นประสบผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายตลอดจนทำให้องค์กรนั้นเจริญรุ่งเรือง โดยในการสร้างขวัญและกำลังใจ มีวิธีการดังต่อไปนี้^{๑๐๓}

๑). สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน ได้แก่ มีความเป็นมิตร ให้อิสระในการทำงาน ไว้วางใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น บรรยากาศที่ดีคือการสร้างสัมพันธ์ภาพ มีความเสมอภาค เปิดเผย จริงใจ เอื้ออารี เข้าใจ ให้กำลังใจ ห่วงใย สื่อสารกันอย่างชัดเจน

๒). ชมเชยหรือการให้รางวัล ได้แก่ ให้เกียรติ เห็นคุณค่าและการยอมรับ การยกย่องชมเชย ผู้ใต้บังคับบัญชา การให้รางวัลนอกเหนือจากเงินทอง ให้โอกาส ให้กำลังใจ อิศรเสรีภาพ อำนาจ ความมั่นคง ความมีศักดิ์ภาพในการทำงาน

๓). การให้เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม

๔). แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ การให้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นกระจกเงาสสะท้อนให้เห็นว่า การดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นอย่างไร ถ้าผลปฏิบัติงานดีก็จะทำให้เกิดความภูมิใจ ถ้าไม่ดีจะได้ปรับปรุงแก้ไข

^{๑๐๓} อาบชื่น น้อยคล้าย , “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (ส่วนกลาง)”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๖), หน้า ๑ - ๔.

๕). ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรค ผู้บริหารจำเป็นต้องช่วยบรรเทาทุกข์ปัญหาของผู้ร่วมงาน ควรรับรู้และใส่ใจความรู้สึก เทคนิคผู้บริหารควรมีคือ การสร้างสัมพันธภาพ การให้กำลังใจ การชี้แนะให้ความกระจ่าง การถาม การฟัง การสรุป

๖). การให้มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา ให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เช่น คำขวัญ เครื่องแบบ เป็นต้น

๗). จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ ธรรมชาติของคนหากได้ทำงานในสิ่งที่ตนชอบรักแล้วจะทำงานนั้นได้ดีและมีคุณภาพ

๘). ผู้บริหารควรมีความยุติธรรม ไม่มีอคติลำเอียง

๙). สนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่ใช่เพียงแต่ผู้ปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่ต้องครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย คือรู้จักนั่งอยู่ในหัวใจมากกว่าการให้ความสนใจ และเอาใจใส่เรียนรู้ว่าต้องการอะไร

นอกจากที่กล่าวมาแล้วแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรที่บุคลากรควรจะได้รับ นอกจากเงินหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมแล้ว บุคลากรยังต้องการปัจจัยอีก ๕ ประการคือ^{๑๐๔}

๑). งานที่น่าสนใจ ไม่ว่าบุคคลจะทำงานในตำแหน่งอะไรก็ตามเมื่อต้องทำซ้ำ ๆ กันทุกวัน วันแล้ววันเล่าก็จะทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อต่องานที่ตนทำเอง ดังนั้น องค์กรควรสร้างความน่าสนใจในงาน อย่างน้อยที่สุดหนึ่งของงานในทุกตำแหน่ง

๒). ข้อมูล คือพลัง พนักงานต้องการที่จะได้รับการมอบหมายหน้าที่พร้อมกับข้อมูลที่ต้องรู้ เพื่อให้ในการทำงานให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและมากกว่านั้นต้องการที่จะรู้ว่าควรทำงานอย่างไร และทำอย่างไรที่จะให้องค์กรยืนอยู่ได้อย่างดีและสวยงาม ดังนั้น องค์กรควรเปิดช่องทางของการสื่อสารในองค์กรที่ให้พนักงานสามารถเสนอข้อคิดเห็นหรือซักถามและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

๓). การมีส่วนร่วม สภาพแวดล้อมในปัจจุบันสร้างโอกาสและปัญหาให้หัวหน้างานทั้งหลาย ต้องตัดสินใจให้ทันตามการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็ว เวลาในการตัดสินใจลดลงเรื่อย ๆ ดังนั้นพนักงานควรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของพนักงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจนั้นส่งผลต่องานโดยตรง ซึ่งจะทำให้ได้การยอมรับและทำให้ได้รับการฝึกฝนการตัดสินใจของตนเอง จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและนอกจากนั้นองค์กรก็จะได้รับแนวคิดใหม่ ๆ หรืออาจเกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

๔). การให้มุมมองหรือทัศนะ การให้โอกาสใหม่ ๆ แก่พนักงานในการเรียนรู้ มุมมองและประสบการณ์ใหม่ ๆ จะทำให้มีการจดจำและตระหนักถึงองค์กรอยู่เสมอ

นอกจากเกณฑ์การสร้างความผูกพันดังกล่าวแล้วยังมีนักวิชาการอีกจำนวนหลายท่านที่ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานว่าเป็นปัจจัยสำคัญหรือเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความผูกพันต่อองค์กรในทุกองค์กร ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

^{๑๐๔} ชูติมา อยู่สมบุญ, “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรโรงพยาบาลอ่างทอง”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๖), หน้า ๓.

๑). ด้านสวัสดิการ

สวัสดิการหรือผลตอบแทนในการทำงานการจูงใจใด ๆ ก็ตามผลสุดท้ายจะอยู่ที่ผลตอบแทนที่ได้รับ คนจะไม่ทำงานหากไม่ได้ผลตอบแทนจากการทำงานที่มีค่าตอบแทนเพียงพอและเป็นธรรม คนจะทำงานน้อยมากหากได้รับผลตอบแทนจากการทำงานที่น้อย และคนจะขยันทุ่มเทให้กับงานหากระบบค่าตอบแทนดี ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่บ่งบอกคุณภาพชีวิตการทำงานได้ เนื่องจากบุคคลทุกคนมีธรรมชาติความต้องการที่มุ่งทำงานเพื่อให้ได้รับการตอบสนอง และได้รับผลตอบแทนในรูปตัวเงินมาสนองความต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการทางด้านร่างกาย^{๑๐๕} การตอบสนองดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ ได้ก็ต้องทำให้บุคคลนั้นเกิดความพอใจกับสิ่งที่ได้รับหรือสวัสดิการ เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงาน และสิ่งตอบแทนเบื้องต้นที่ทำให้ข้าราชการหรือพนักงานภายในองค์กรเกิดความพอใจคือ เงินเดือนหรือค่าจ้างที่เหมาะสมเพียงพอและยุติธรรม นอกจากนั้นยังต้องพิจารณาถึงค่าตอบแทนในรูปแบบอื่น ๆ ต่อไปอีก เพื่อให้เพียงพอกับค่าครองชีพและค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้วย^{๑๐๖} สวัสดิการนี้อาจรวมถึงค่าตอบแทนที่มีผลทำให้ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่าจ้างหรือเงินเดือนรวมถึงสิทธิประโยชน์อันนอกเหนือจากค่าจ้างหรือเงินเดือน ได้แก่ สวัสดิการที่พำนักอาศัยของข้าราชการ รถรับส่งข้าราชการ ค่าทำงานล่วงเวลาเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล เงินสงเคราะห์ เงินช่วยเหลือและทุนการศึกษาบุตร ที่มีความเหมาะสมต่อความรู้ความสามารถในการทำงานของข้าราชการ และเพียงพอต่อค่าครองชีพและระบบเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อที่จะกำหนดอัตราเงินเดือนให้เพียงพอกับภาวะการณ์ใช้จ่าย โดยข้าราชการที่มีผลปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้อาจจะต้องปรับปรุงตัว ส่วนข้าราชการที่ได้รับการประเมินเท่ากับมาตรฐานและสูงกว่ามาตรฐานก็เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพขององค์กรและมีการรับรู้ถึงการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีผู้บังคับบัญชาควรต้องส่งเสริมให้มีการเลื่อนขั้นตำแหน่งต่อไป^{๑๐๗}

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับสวัสดิการที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า สวัสดิการ คือ เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่รวมถึงสิทธิประโยชน์ส่วนอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนและค่าตอบแทน ได้แก่ เบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายการเดินทางไปราชการ ค่าปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ เงินเพิ่มค่าครองชีพ ค่ารักษาพยาบาล เงินสงเคราะห์ ทุนการศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร เงินโบนัสที่มีความเหมาะสมเพียงพอต่อการดำรงชีพ และได้รับอย่างยุติธรรมเมื่อเทียบกับตำแหน่งความรับผิดชอบซึ่งสามารถใช้ในการดำรงชีพและจุนเจือครอบครัวได้ รวมทั้งสามารถเหลือพอที่จะเก็บออมไว้เพื่ออนาคตได้

^{๑๐๕} เสนาะ ดิยาวัว, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๔๔.

^{๑๐๖} เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ, **การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๓-๖.

^{๑๐๗} พิศาล คลังทอง, **คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหารอากาศ กองบิน ๔ ในอำเภอตากลี จังหวัดนครสวรรค์**, (กรุงเทพมหานคร : สบายใจการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๓๖-๓๗.

๒). ด้านสภาพแวดล้อม

สภาพการทำงานที่ปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานนั้นเป็นการป้องกันการสูญเสียอันเกิดจากการทำงานขององค์กร และในขณะเดียวกันก็ป้องกันไม่ให้นักงงานขององค์กรบาดเจ็บหรือได้รับอันตรายจากการทำงาน การสร้างความปลอดภัยจะต้องเริ่มตั้งแต่การมีนโยบายและกฎระเบียบที่ชัดเจนไปจนถึงการจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการป้องกันและขจัดอันตราย ซึ่งอาจจัดเตรียมไว้ล่วงหน้าเพื่อให้การดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปลอดภัยและปราศจากอันตรายต่าง ๆ^{๑๐๘} สภาพแวดล้อมการทำงานก็คือสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น บรรยากาศ แสง เสียง ห้องพักผ่อน การกำหนดเวลาการทำงาน ความสะอาดของสถานที่ การจัดการเตรียมวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ และมีการบำรุงรักษาให้มีสภาพพร้อมที่จะใช้งานได้ตลอดเวลา เพราะถ้าอุปกรณ์ต่าง ๆ มีไม่เพียงพอและมีอุปสรรคในขณะที่ใช้งานก็จะทำให้^{๑๐๙} ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคับข้องใจ ส่วนความปลอดภัยในการทำงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อลักษณะงานที่ทำ โดยที่ลักษณะงานนั้นต้องไม่เสี่ยงต่ออันตรายเกินไป หรืออาจหลีกเลี่ยงอันตรายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นโดยการเตรียมการไว้ล่วงหน้า เพื่อให้มีการดำรงชีวิตอยู่อย่างปกติสุขในขณะที่ทำงานภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย การที่พนักงานภายในองค์กรได้ปฏิบัติในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ส่งผลต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย^{๑๑๐} การจัดการสภาพแวดล้อมของการทำงานให้สะอาดถูกสุขลักษณะต่อร่างกายทั้งในด้านแสงสว่าง เสียง ตลอดจนจนถึงความสะอาดทั่วไป และมีมาตรการให้การศึกษาคความปลอดภัยในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการป้องกันการบาดเจ็บในระหว่างการทำงาน หรือผลกระทบต่อสุขภาพในระยะยาวเป็นสิ่งที่ควรทำเพื่อรักษาชีวิตและสุขภาพของคนในองค์กร ในปัจจุบันปัญหาเรื่องมลภาวะเป็นปัญหาที่ทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก จึงควรที่ฝ่ายจัดการของแต่ละองค์กรต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อรักษาทรัพยากรบุคคลซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดไว้ในองค์กรอย่างมั่นคง^{๑๑๑} นอกจากนี้สุกานดาขวัญเมือง ยังได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมการทำงานคือสถานที่ทำงานสะอาด ปราศจากการรบกวนจากเสียง แสง และกลิ่น มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอมีการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน^{๑๑๒}

^{๑๐๘} คะเน็งนิจ ประมุขศิลป์, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน (สาขาบางใหญ่)”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๔๙), หน้า ๒-๓.

^{๑๐๙} เตชา อ่อนสะอาด, ฉลาด อินทรสุภา และอนงค์ นิลกลัด, “การศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ๒๕๕๐), หน้า ๒.

^{๑๑๐} ปรีชา คร้ามพัทตร์ และคณะฯ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏนครราชสีมา: รายงานการวิจัย”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๕), หน้า ๒-๓.

^{๑๑๑} ศิริมา จิตต์จรัส และคณะฯ, “การพัฒนานวัตกรรมสำหรับการเผยแพร่ความรู้ด้านประชากร สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และคุณภาพชีวิตของคนไทยเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว เมืองมรดกโลก : กรณีศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๐), หน้า ๑ - ๒.

^{๑๑๒} สุรัชย์ โกศิยะกุล, ประพิมพ์พร โกศิยะกุล, กาญจนา จันทร์สิงห์, “คุณภาพการให้บริการด้านกายภาพที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, ๒๕๕๔), หน้า ๓.

อาจกล่าวได้ว่า สภาพแวดล้อมหมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไปและต้องให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึก สะดวกสบาย และไม่อันตรายต่อสุขภาพอนามัย^{๑๑๓} การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย^{๑๑๔} การกระทำที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานปราศจากความเจ็บป่วยทางด้านร่างกายหรืออารมณ์ ตลอดจนคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน อันเป็นสาเหตุของผลผลิตตกต่ำ^{๑๑๕}

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานสรุปได้ว่า สถานที่ทำงานที่มีความเหมาะสมกับการทำงาน ต้องมีความแข็งแรง มั่นคง ปลอดภัย มีแสงสว่างที่เพียงพอ และมีวัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับลักษณะงาน เพื่อให้การทำงานที่คล่องตัว มีวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถป้องกันอุบัติเหตุและภาวะมลพิษที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพร่างกายและจิตใจ

๒.๑) ความสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมมีผลทำให้ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานมี สถานที่ทำงานและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสมกับการทำงาน และมีอุปกรณ์ในการป้องกันมลภาวะที่อาจทำให้เกิดอันตรายและความปลอดภัยต่อสุขภาพร่างกายของข้าราชการ ผู้บริหาร จะต้องดูแลและสุขภาพและสภาพแวดล้อมการทำงานของข้าราชการเพื่อความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะตลอดเวลา ผู้บริหารทุกระดับชั้นจะต้องทำความเข้าใจและความจำเป็นของสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ดังนั้น ข้าราชการจึงต้องการที่จะมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีที่เกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นเหตุจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและอยากจะทำงานนั้นให้ดียิ่งขึ้น^{๑๑๖}

กล่าวโดยสรุปถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน และเมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานแล้วก็จะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒.๒) หลักเกณฑ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน

เกณฑ์การตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้างความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กรสามารถสรุปได้ดังนี้^{๑๑๗}

- ๑). การกำหนดนโยบายทางด้านความปลอดภัยที่แน่นอนชัดเจนของผู้บริหารองค์กร

^{๑๑๓} Wallton,R.E. *The Quality of work life*, (New York : Free Press, 1975) pp. 93-95.

^{๑๑๔} Huse.E.F.,& Commings, *Organization development and change*, (Minnesota : West, 1985), p. 18.

^{๑๑๕} Mondy,R.W., Noe, *Human resource management*,(New York : Prentice-Hall, 1996), p, 432.

^{๑๑๖} ปรีชา คร้ามพัทตร์ และคณะฯ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏนครราชสีมา”, รายงานการวิจัย, หน้า ๔๐.

^{๑๑๗} คะนิงนิจ ประมุขศิลป์, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน (สาขาบางใหญ่)”, หน้า ๓๓-๓๕.

๒). การคัดเลือกคนอย่างระมัดระวัง โดยเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงานในงานที่จะปฏิบัติ

๓). หน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องแต่งตั้งผู้รับผิดชอบทางด้านความปลอดภัยขึ้นมา รับผิดชอบ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม

๔). หน่วยงานที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อม การปฏิบัติงาน โดยมีหน้าที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อมภายใน องค์กรให้มีความสะอาด ร่มรื่น น่าอยู่อาศัยซึ่งจะทำให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีความสุข

๕). การจูงใจและการแข่งขันทางด้านการจัดการสภาพแวดล้อมในองค์กรของแต่ละ ส่วนงาน

๖). การให้ความรู้ ข่าวสาร ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและทัศนคติแก่ผู้ปฏิบัติงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยทำให้มีความรู้สึกสะดวกสบาย ทำงานด้วย จิตใจที่สงบสุข แล้วส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานและพึงพอใจในการทำงานควรปฏิบัติดังนี้^{๑๑๘}

๑). มีอากาศถ่ายเทสะดวก แสงสว่างในการปฏิบัติงานและเสียงควรให้มีความเหมาะสมในการที่จะปฏิบัติงาน

๒). ห้องทำงานควรจัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย

๓). สถานที่ทำงานสามารถเดินทางไปปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก

กล่าวโดยสรุปถึงหลักเกณฑ์ในการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานคือ หน่วยงานหรือ องค์กรจะต้องคำนึงถึงและวางแผนกำหนดนโยบายด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหารควรจัดให้มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับพนักงานในองค์กรที่จะ ปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัยไว้อยู่ เพื่อใช้ในเวลาที่จำเป็น

๓). ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี ๒ ทัศนะคือ ทัศนะที่หนึ่ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การเพิ่มพูนทักษะความรู้และความสามารถ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคล เพื่อที่จะทำงานใน องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทัศนะที่สอง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นเพียงการถ่ายทอด ความรู้หรือสอนทักษะในการทำงานเท่านั้น แต่เป็นสิ่งที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อมุ่งเน้นให้บุคคลากรมี ความงอกงามเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพ^{๑๑๙} การนำเอาวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ช่วยให้บุคคลมีความเจริญเติบโตทั้งในด้านสมองและจิตใจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับพฤติกรรม การทำงานของบุคคลให้ดีขึ้น และทำให้มีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน^{๑๒๐} การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคคลากรในองค์กรนั้นรวมถึงการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ

^{๑๑๘} ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว, มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : พิทักษ์อักษร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๗๗-๑๗๘.

^{๑๑๙} ชูชัย สมितिโกร, การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย : การ เปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่มีผลดำเนินการดีและไม่ดี, (เชียงใหม่ : ภาควิชาจิตวิทยา, ๒๕๔๑), หน้า ๓๔.

^{๑๒๐} สมพร พวงเพชร, องค์กรและการจัดการ, (ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์ สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑๒.

ให้แก่พนักงานในองค์กรจนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติอย่างค่อนข้างจะถาวร อันจะอำนวยประโยชน์ให้กับบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้มีความเจริญก้าวหน้าในการทำงานอีกด้วย^{๑๒๑}

โอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของหน่วยงานข้าราชการหรือองค์กรอื่น ๆ ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนคุณภาพชีวิตการทำงานการเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถของตน โดยการฝึกอบรม การเรียนรู้จากงาน การลาศึกษาต่อ หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง การวางแผนชีวิตการทำงานจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานด้วย ควรมีการพิจารณาปรับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานเป็นระยะ เพื่อให้มีการเรียนรู้งานต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า มีการจัดฝึกอบรมข้าราชการและมีการพัฒนาความรู้ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา จะทำให้สามารถจูงใจให้ข้าราชการและพนักงานทำงานด้วยความสุข^{๑๒๒} ซึ่งในประเด็นนี้จุเคียส กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรคือกระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความถนัด ความชำนาญและความสามารถของบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น^{๑๒๓}

การพัฒนาศักยภาพในการทำงานนั้นคือลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถแล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน ในการพัฒนาความสามารถของบุคคลในการทำงานเป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา ฝึกอบรม การพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคลเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ โดยการพัฒนาความรู้และทักษะที่จะทำให้งานมีคุณภาพในด้านความมีอิสระในการทำงาน มีความรู้และทักษะ ภารกิจทั้งหมดของงานและการวางแผนงาน^{๑๒๔} การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเองโดยพนักงานมีโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของตนด้วยการฝึกอบรม และการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานของพนักงานได้ด้วยความชำนาญจากงานที่อยู่จนเกิดทักษะความชำนาญในการทำงานอย่างสูงและน่ากลับไปพัฒนาองค์กรให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้นไป^{๑๒๕}

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นงานระยะยาวในขณะที่การฝึกอบรมเป็นงานเฉพาะเจาะจง โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับการพัฒนาพนักงานปัจจุบันเพื่อลดอัตราการจ้างพนักงานใหม่ขององค์กร หากองค์กรเปิดโอกาสโดยกำหนดแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น มีการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายงาน ผลจาก

^{๑๒๑} ฉันทนิช อิศวนนท์, *การพัฒนาบุคลิกภาพ*, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๔๓), หน้า ๑.

^{๑๒๒} ปรีชา คร้ามพัทตร์ และคณะฯ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏนครราชสีมา: รายงานการวิจัย”, หน้า ๔๓-๔๔.

^{๑๒๓} Jucius,M.J., *Personal Management*, (Homewood : Richard Duwin, 1971), p. 22.

^{๑๒๔} Wallton,R.E. *The Quality of work life*, pp. 15-16.

^{๑๒๕} Huse.E.F.,& Commings, *Organization development and change*, pp. 198-199.

การที่ได้รับการพัฒนาที่ดีแล้วจะทำให้พนักงานเหล่านั้นเห็นว่างานนั้นเป็นอาชีพ ไม่เป็นเพียงเฉพาะงานเท่านั้นแต่ยังทำให้พนักงาน มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรเป็นอย่างมาก^{๑๒๖}

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคล ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคล คือ การขยายความสามารถของบุคคลารให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ การเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรม การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ การเรียนรู้จากการทำงาน การมีโอกาสนในการร่วมแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อนำความรู้ความสามารถมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมถึงการที่ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

๓.๑) ความสำคัญของการพัฒนาความรู้ความสามารถ

การสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีความประพฤติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์กรนั้น มิได้เป็นหลักประกันแน่นอนว่า จะอุทิศความรู้ความสามารถทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์กรเสมอไป องค์กรจะต้องมีมาตรการอื่น ๆ ช่วยเสริมสร้างให้บุคคลมีความสุขและต้องการอยู่ในองค์กรและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า เช่น การให้ประโยชน์แก่บุคลากรเลื่อนตำแหน่งฐานะ การเลื่อนเงินเดือน สิ่งสำคัญที่สุด คือ ประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาบุคคลในองค์กรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรและจะต้องมีการพัฒนาทุกด้าน ด้วยการพัฒนารักษาบุคคล เพราะการที่องค์กรจะสามารถเจริญก้าวหน้าเติบโตอย่างดีนั้น จำเป็นจะต้องได้บุคลากรที่ดีมีคุณสมบัติเหมาะสมกับความจำเป็นของงานเป็นอันดับแรก ซึ่งการพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร^{๑๒๗} การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นเหตุจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและอยากที่จะทำงานนั้นให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจากการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับบุคคลที่ทำงานในองค์กร ทั้งพนักงานที่รับเข้ามาทำงานใหม่และพนักงานที่ทำงานอยู่เดิมเพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทำงานได้ และทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารองค์กร โดยองค์กรหรือหน่วยงานควรจะมีรูปแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดี โดยความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานในปัจจุบันแต่ละองค์กรหรือหน่วยงานนั้นได้รับรู้ถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานนั้นมีค่าสูงสุดในองค์กร โดยมองว่ามนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่สามารถพัฒนาให้มีคุณค่าเพิ่มมากขึ้นได้ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานจึงสามารถเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานของหน่วยงานนั้นได้เป็นอย่างดี^{๑๒๘}

^{๑๒๖} Werther.W.B. *Human resources and personnel management*, (Lsingapore : Prentice-Hall, 1989), p. 257.

^{๑๒๗} ชนกร ช้างน้อย และคณะฯ, “ความสัมพันธ์ของภาวะสุขภาพและการบริการอนามัยโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตของนักเรียน ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, *รายงานการวิจัย*, (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒), หน้า ๒.

^{๑๒๘} ปรีชา คร้ามพัทตร์ และคณะฯ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏนครราชสีมา”, *รายงานการวิจัย*, หน้า ๔๔.

อาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า เป็นการเสริมสร้างบำรุงขวัญ และเป็นปัจจัยให้คนทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป ซึ่งการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ได้ผลงานดียิ่งขึ้นกว่าเดิม จึงถือได้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร^{๑๒๙}

กล่าวโดยสรุปถึงความสำคัญของการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้เพิ่มพูนหรือให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยความรู้ความสามารถที่ได้รับการพัฒนานี้ต้องมีความเกื้อหนุนต่อหน้าที่การงานทั้งโดยตรงและโดยอ้อม อันจะนำมาซึ่งความพึงใจในการทำงาน และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

๓.๒) หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ

เกณฑ์หรือรูปแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถที่จะแบ่งออกเป็นกลุ่มได้ ๓ กลุ่มกล่าวคือ^{๑๓๐}

กลุ่มที่หนึ่ง การฝึกอบรมจะเน้นการพัฒนาคนุชย์เพื่อให้สามารถแยกแยะระดับความรู้ความสามารถ ทักษะ และจิตใจให้สามารถนำไปใช้ได้ในงานปัจจุบัน มีกระบวนการฝึกอบรมที่ถูกต้อง และก่อให้เกิดผลคุ้มค่าต่อองค์กรมีเทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาสาระ

กลุ่มที่สอง การศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อยกระดับความสามารถโดยส่วนรวมของบุคลากรทั้งด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตอย่างมีเป้าหมายชัดเจน

กลุ่มที่สาม การวางแผนและการพัฒนาอาชีพ มีวิธีการวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงานกับพนักงาน เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะความพร้อมทางด้านต่าง ๆ ควบคู่ไปกับองค์กรในอนาคต ทำให้พนักงานเกิดความรู้และแนวทางในการปฏิบัติงานที่เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรในอนาคตอย่างมีเป้าหมายชัดเจน

นอกจากสามกลุ่มดังกล่าวแล้วนักวิชาการบางท่านยังได้กล่าวถึงเกณฑ์การพัฒนาบุคลากรเพิ่มเติมอีกกล่าวคือ มีการฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร โดยการส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมหรือดูงาน การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเองและการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร^{๑๓๑}

^{๑๒๙} มนสิชา อนุกุล, “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ, ๒๕๕๕), หน้า ๑-๓.

^{๑๓๐} ตูลา มหาพสุธานนท์, **หลักการจัดการหลักการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พ.ศ.พัฒนา, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๒-๑๙๓.

^{๑๓๑} ธนกร ช่างน้อย และคณะฯ, “ความสัมพันธ์ของภาวะสุขภาพและการบริการอนามัยโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตของนักเรียน ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, หน้า ๓๗.

กล่าวโดยสรุปถึงหลักเกณฑ์ของการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร คือ กิจกรรมหรือจุดมุ่งหมายความพยายามที่จะทำให้บุคลากรในองค์กร มีทักษะมีความรู้ความสามารถ ความตั้งใจในการทำงานให้ดีที่สุด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถหรือศักยภาพให้แก่บุคลากรนี้ เป็นในรูปแบบของการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ การเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารเทคโนโลยีที่ทันสมัย

๔). ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน

ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นที่มีต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานและโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทั้งในเรื่องของรายได้และตำแหน่ง^{๑๓๒} การได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนปกติ การได้เลื่อนขั้นยศและตำแหน่งการทำงาน โดยพิจารณาตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่เป็นลายลักษณ์อักษร^{๑๓๓} และการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน ควรใช้หลักในการพิจารณาด้วยความรู้ ความสามารถ หลักประสบการณ์และการใช้เกณฑ์ในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม^{๑๓๔} ทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นที่มีต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และมีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในอนาคต^{๑๓๕}

การมีโอกาสในการแสวงหาความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพในตำแหน่งงาน ให้โอกาสพนักงานในการใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งงานที่ทำการให้มีการให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงานให้โอกาสพนักงานพัฒนาทักษะของตนและมีความมุ่งมั่นในการว่าจ้างงาน^{๑๓๖} ที่สำคัญลักษณะงานนั้นจะเป็นงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ ด้วยพนักงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพโดยการพิจารณาตามความรู้ความสามารถ ตำแหน่งงาน ตลอดจนมีความมั่นใจต่อความมั่นคงในการทำงานที่ปฏิบัติอยู่^{๑๓๗}

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า หมายถึง การที่บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่และมีการพัฒนาทักษะการทำงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น การที่มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องและผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงออกถึง ความรู้ความสามารถ ความคิดเห็น และดูแล

^{๑๓๒} มนัส สุวรรณ และคณะ, “การประเมินโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม ประชาชนชาวเขาคุ่มน้ำแม่จัน - แม่สลอง”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๔), หน้า ๒-๔.

^{๑๓๓} เสกสิน ศรีวัฒนากุลกิจ และคณะ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของแรงงานไทยในญี่ปุ่น : ศึกษากรณีแรงงานนอกกฎหมาย”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๑), หน้า ๔.

^{๑๓๔} พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : สุภา, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๘.

^{๑๓๕} ญัฐเดช จันทรางศุ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของกำลังพล กองดุริยางค์ทหารบก”, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๗), หน้า ๕.

^{๑๓๖} Wallton,R.E. The Quality of work life, pp. 12-15.

^{๑๓๗} Huse.E.F.,& Commings, Organization development and change, pp. 198-199.

สนับสนุนให้มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกกว้างงานที่ปฏิบัติ นั้นมีความเจริญก้าวหน้า

๔.๑) ความสำคัญของความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน

การทำงานของบุคลากรมิได้มุ่งหวังเพียงแต่ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินเพียงอย่างเดียว บุคคลย่อมต้องการความมั่นคง ความก้าวหน้า เกียรติยศ ชื่อเสียงและความสำเร็จในชีวิต ซึ่งหากบุคลากรทำงานแล้วได้รับความก้าวหน้าและความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานปฏิบัติ บุคลากรนั้นย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีปัจจัยที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงานที่ประกอบด้วย ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า แต่ในทางตรงกันหากปัจจัยเหล่านี้อยู่ในระดับต่ำ ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและใช้ทักษะต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นมีโอกาสในการเจริญเติบโต มีความก้าวหน้าในตำแหน่งและหน้าที่และรายได้ในอนาคต จุดมุ่งหมายในชีวิตได้สำเร็จก็จะเกิดความสุข ความพึงพอใจในการทำงาน และการดำเนินชีวิตไม่ต้องวิตกกังวลว่าอนาคตจะเป็นอย่างไร^{๑๓๘}

สามารถพิจารณาได้ว่าข้าราชการ พนักงานและบุคลากรมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพ โดยการพิจารณาตามความรู้ความสามารถตามตำแหน่งงาน ตลอดจนมีความมั่นใจต่อความมั่นคงในการทำงาน การส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงในการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น จะมีการทำงานอย่างขยันขันแข็ง และมีประสิทธิภาพ หากมีความรู้สึกมั่นใจว่าหน้าที่การงานที่ปฏิบัตินั้นมีความมั่นคง และมีโอกาสเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นตามสมควรอย่างเหมาะสม และให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานหรือเรียนรู้งานเป็นระยะเวลาพอสมควรก่อนที่จะประเมินผลงาน กล่าวได้ว่าการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นผลในการจูงใจให้ข้าราชการ พนักงานในองค์กรมีศักยภาพหรือมีความสามารถเพียงพอที่จะขยันขันแข็ง ทุ่มเทให้กับหน้าที่การงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นข้าราชการทหารจึงต้องการที่จะมีความมั่นคงและก้าวหน้าในงานเพื่อจะเป็นเหตุจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและอยากที่จะทำงานนั้นให้ดียิ่งขึ้น^{๑๓๙}

กล่าวโดยสรุปถึงความสำคัญของความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน คือ ความรู้สึกเชื่อมั่นในความมั่นคงและได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้นอย่างเหมาะสม โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้โอกาสแห่งความเจริญก้าวหน้านี้ จึงเป็นเหตุจูงใจให้พนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจและต้องการที่จะทำงานในองค์กรและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

^{๑๓๘} ธนกร ช้างน้อย และคณะฯ, “ความสัมพันธ์ของภาวะสุขภาพและการบริการอนามัยโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตของนักเรียน ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, หน้า ๓๘-๓๙.

^{๑๓๙} ปรีชา คร้ามพัทตร์ และคณะฯ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏนครราชสีมา”, รายงานการวิจัย, หน้า ๔๖.

๔.๒) หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

หลักในการสร้างความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและการวางแผนชีวิตการทำงานควรปฏิบัติดังนี้^{๑๔๐}

๑). จัดให้มีแผนกำหนดความก้าวหน้าไว้ล่วงหน้า โดยมีเงื่อนไขการทำงานเป็นเครื่องวัดหรือบ่งชี้ เมื่อผู้ปฏิบัติงานทำได้ตามเครื่องบ่งชี้ ก็จะมีความก้าวหน้าย่อมทำให้เกิดความพอใจซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จในงานและทำให้เกิดความภาคภูมิใจในความสามารถของตน

๒). จัดให้ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานเก่งในบางหน่วยงานมีโอกาสในการโยกย้ายไปหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ ในจุดอื่น

๓). จัดให้มีการฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติงานต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า เป็นการเปิดโลกทัศน์และความทันสมัยให้แก่บุคลากร ซึ่งจะทำให้มีทัศนคติที่กว้างและมีประสบการณ์หลายด้าน โอกาสที่จะก้าวหน้าในงานอื่นก็จะเพิ่มขึ้น

๔). งานที่ควรเป็นงานที่เหมาะสมแก่ความรู้ความสามารถ ความสนใจ ความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และเป็นงานที่เพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้สูงขึ้นกว่าเดิม

๕). ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสอนแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานที่จะมีความเป็นอิสระในการทดลองเพื่อหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน

๖). หลักสูตรในการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานควรเป็นหลักสูตรที่มีความทันสมัยและทันตามความต้องการขององค์กรและตัวผู้ปฏิบัติงาน

๗). ระบบการแต่งตั้งเพื่อเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้นจากเดิมนั้น จะต้องมีการเกณฑ์ที่แน่นอน เปิดเผย ยุติธรรม

๘). ผู้บริหารควรป้อนข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรในด้านการตลาด การผลิต กำไรขาดทุนหรือปัจจัยรอบด้านอื่น ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบเพื่อให้มีการเข้าใจในเหตุการณ์ และสภาพแวดล้อมที่ถูกต้องซึ่งจะทำให้สามารถทำงานด้วยประสิทธิภาพสูง

สรุปได้ว่า หลักเกณฑ์ในการสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้กับพนักงานในองค์กร โดยคำนึงจากความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ และการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานมานาน โดยการพิจารณาอย่างเหมาะสม เป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับได้ของทุกคน

๕). ด้านการมีส่วนร่วมและการยอมรับ

ในการทำงานร่วมกันจะต้องพึ่งพาอาศัยกันรู้จักประนีประนอมยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดบกพร่อง ถนอมน้ำใจให้ความรักความสนิทสนม แม้ว่าจะมาจากสถานที่ต่าง ๆ อาจจะไม่แตกต่างกันทางสถานภาพ ชีวิตความเป็นอยู่ การศึกษา เพศและวัย แต่เมื่อมาทำงานร่วมกันแล้วก็ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน^{๑๔๑} การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับหรือรู้สึกว่ามีค่าสำคัญในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ความเป็นกันเอง

^{๑๔๐} เรืองเดียวกัน, หน้า ๔๖-๔๗.

^{๑๔๑} ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร, หน้า ๑๓๕.

ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร^{๑๔๒}

ถ้าจะกล่าวถึงการยอมรับหรือการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรแล้วอาจเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การยอมรับนับถือและความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน บุคคลหรือองค์กรใด ๆ ก็ตามต้องการความรักและการยอมรับในสังคม ต้องการสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ และต้องการการยอมรับในกลุ่มเพื่อน ครอบครัว และบุคคลอื่น ๆ ยกย่องชมเชย เชื่อถือและไว้วางใจกัน^{๑๔๓} และการที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น ส่งผลให้หน่วยงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีมากขึ้น^{๑๔๔}

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมของการทำงานและการเป็นที่ยอมรับนั้นคือการที่พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชา การได้รับการไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้รับผิดชอบ ความมีน้ำใจการช่วยเหลือซึ่งกันและกันหรือสามารถทำงานทดแทนกันได้ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และประชาชนในพื้นที่ กล่าวโดยสรุปได้ว่าหลักเกณฑ์ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้น นอกจากจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรแล้ว องค์กรก็ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร โดยเฉพาะส่งเสริมพัฒนาความรู้ทักษะความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หรือการให้ประโยชน์ตอบแทนอื่นที่เกื้อหนุนได้อย่างเหมาะสมและยุติธรรม

๕.๑) ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

บุคคลส่วนมากซึ่งมักจะทำงานโดยคาดหวังว่า ความต้องการของตนจะได้รับการตอบสนองไว้ดังกล่ามาแล้ว แต่หลังจากเริ่มทำงานบุคคลก็จะรับรู้ บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจตอบสนองความต้องการ และความปรารถนาของตนได้ตามลำพังในทุก ๆ เรื่อง ประกอบกับมนุษย์เป็นสัตว์สังคม กล่าวคือ มีการรวมกันเป็นกลุ่มเป็นหมู่ มีพฤติกรรมกลุ่มที่เกิดจากพฤติกรรม การปฏิสัมพันธ์และความรู้สึกของบุคคลที่อยู่ร่วมกันกิจกรรมทำงานจึงเป็นการทำงานร่วมกัน เกิดเป็นกลุ่มเป็นหน่วยงานหรือองค์กรที่มีจุดมุ่งหมาย ซึ่งก็เป็นลักษณะการรวมกันเป็นสังคมหรือการยอมรับของคนในกลุ่มนั้น ๆ^{๑๔๕} การยอมรับนับถือนั้นคือความศรัทธาและเชื่อถือของบุคคล ซึ่งจะเป็นผลให้บุคคลในหน่วยงานร่วมกันทำงานให้ได้ผลดี^{๑๔๖} มีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรหรือความรู้สึกว่าตนได้รับการยอมรับจากองค์กร เป็นเสมือนรางวัลจากองค์กรที่ให้กับผู้ปฏิบัติงานจากการ

^{๑๔๒} สมยศ นาวิการ, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ประชาอุทิศการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๔๖๖.

^{๑๔๓} ธนกร ช่างน้อย และคณะ, “ความสัมพันธ์ของภาวะสุขภาพและการบริการอนามัยโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตของนักเรียน ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, หน้า ๔๑.

^{๑๔๔} Gilmer, D., *Industrial psychology*, (New York : Macmillan, 1996), p.239.

^{๑๔๕} เทพนม เมืองแมน, *พฤติกรรมองค์กร*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๕๖.

^{๑๔๖} นพพงษ์ บุญจิตราตุล, *ก้าวเข้าสู่ผู้บริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : องค์กรศิลป์การพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๑๙.

ที่ได้ทุ่มเทกายให้กับองค์กร ทำให้รู้สึกที่สามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้และรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่า การได้รับการยอมรับอาจแสดงได้หลายลักษณะ เช่น การได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นจากปกติ การได้รับรางวัลการเลื่อนตำแหน่ง และการได้รับเชื่อเชียวทางสังคมซึ่งทำให้สถานภาพในองค์กรสูงขึ้น การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กรหรือการที่หน่วยงานเห็นความสำคัญของตนเอง จะทำให้มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่ทำงานอยู่ เนื่องจากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการ ที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญ^{๑๔๗}

การมีส่วนร่วมและการเป็นที่ยอมรับทางสังคมนั้น องค์กรทุก ๆ องค์กรต้องช่วยกันสร้าง โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจะมีประสิทธิภาพไว้เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการทำงานให้เกิดเป็นผลดีต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป^{๑๔๘}

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับ คือ การที่บุคลากรสามารถเข้าร่วมกลุ่มเป็นทีมงาน และมีส่วนร่วมในการทำงานกับทีมโดยอาศัยความรู้ความสามารถทักษะ จนเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เพื่อให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๒) หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับ

การทำงานร่วมกันหรือการที่บุคลากรต้องการมีส่วนร่วมในการทำงานขององค์กรเพื่อให้ตนเองได้รับการตอบสนองทางด้านความพึงพอใจ คือการได้รับการยกย่อง สรรเสริญ จากเพื่อนร่วมงานตลอดจนผู้บังคับบัญชา หรือแม้แต่บุคคลภายนอกนั้น สามารถใช้หลักสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานซึ่งประกอบด้วย

๑). ทักษะของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นความสามารถที่แต่ละคนจะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ไม่ว่าบุคคลนั้นจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือลูกค้า ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีดังนี้

ก. รู้จักและไว้วางใจในบุคคลอื่น การรู้จักบุคคลอื่นยังไม่เพียงพอการไว้วางใจในตัวบุคคลอื่นก็เป็นสิ่งจำเป็นที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้วย

ข. การติดต่อกับบุคคลอย่างตรงไปตรงมาและถูกต้อง ไม่มีความลำเอียง

ค. การยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

ง. การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลร่วมกัน

๒). การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การทำงานร่วมกันในหมู่เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในหน่วยงานเดียวกัน จำเป็นต้องมีการสร้างสัมพันธ์มิตรต่อกันเพื่อจะได้ทำงาน

^{๑๔๗} กลียา มหาอำนาจ, ความผูกพันของข้าราชการตำรวจที่มีต่อกองบรรณาธิการสำนักงานแผนงานและงบประมาณ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๕.

^{๑๔๘} ชนกร ช่างน้อย และคณะ, “ความสัมพันธ์ของภาวะสุขภาพและการบริการอนามัยโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตของนักเรียน ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, หน้า ๔๓.

ด้วยกันได้ดีผู้ที่อยู่ในองค์กรได้นานๆ มีความผูกพันต่อองค์กร มีความศรัทธาและจงรักภักดีต่อองค์กร จึงต้องมีสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานดังนี้^{๑๔๙}

- ก. เมื่อเพื่อนพูดให้รับฟังด้วยความเต็มใจไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินในความคิด
- ข. ให้ความเป็นกันเองและเป็นมิตร
- ค. ยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ โดยปราศจากความอิจฉาริษยา
- ง. อย่าแสดงตนว่าเหนือกว่าเพื่อนร่วมงาน
- จ. มีความจริงใจและเสมอต้นเสมอปลายในการติดต่อกัน
- ฉ. ให้ความช่วยเหลือเมื่อทุกขร้อน
- ช. มีโอกาสในการพบปะสังสรรค์นอกเวลาทำงาน
- ซ. ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน
- ณ. ใจกว้างและยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

การปฏิบัติงานที่ดีและถูกต้องนั้น ผู้บังคับบัญชาควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาและแสดงความคิดเห็นด้วย ไม่ใช่ใช้ความคิดแบบเผด็จการการปฏิบัติให้ทำตามคำสั่งอย่างเดียวซึ่งไม่ถูกต้อง ควรมีการประชุมประจำเดือนในระดับกองบังคับการ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและวางแผนปฏิบัติร่วมกัน สรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานเพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแนวทางที่ถูกต้องต่อไป^{๑๕๐}

กล่าวโดยสรุปหลักเกณฑ์การสร้างการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับทางสังคม คือ บุคคลควรสร้างปฏิสัมพันธ์หรือปฏิบัติตามหลักมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งในองค์กร และผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุมหรือการพบปะสังสรรค์เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหานั้นจะนำมาซึ่งการลดความขัดแย้งในองค์กรได้

๖). ด้านการทำงาน

ในการปฏิบัติงานตามการทำงานนั้นจะต้องอยู่บนรากฐานของความเป็นกลางของผู้บังคับบัญชา โดยการทำงานนั้นจะต้องมีการจัดระเบียบ และถือปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระเบียบเรียบร้อย ตามระเบียบ เช่น การลาต่าง ๆ การเลิกงาน การมาทำงานและมีการยอมรับเคารพในสิทธิและศักดิ์ศรีของผู้ที่ปฏิบัติงานการให้รางวัลในการเลื่อนขั้นตำแหน่งเป็นไปด้วยความยุติธรรม^{๑๕๑} เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระเบียบเรียบร้อย และเกิดประสิทธิภาพในการทำงานระเบียบและคำสั่งของหน่วยงานใดถือว่าเป็นกติกา ให้คนในหน่วยงานร่วมกันยึดถือและปฏิบัติตาม หากหน่วยงานใดไม่มีการจัดระเบียบ ไม่มีการปฏิบัติตามคำสั่ง การ

^{๑๔๙} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ , ๒๕๕๗), หน้า ๑๐๒-๑๐๓.

^{๑๕๐} กัลยา มหาอำนาจ, ความผูกพันของข้าราชการตำรวจที่มีต่อกองงบประมาณสำนักงานแผนงานและงบประมาณ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, หน้า ๑๐๓.

^{๑๕๑} ตูลา มหาพสุธานนท์ , หลักการจัดการหลักการบริหาร, หน้า ๒๐๑.

ดำเนินงานต่าง ๆ ก็จะไม่มีประสิทธิภาพและจะต้องเกิดความสูญเสียทรัพยากรที่มีอยู่ไปอย่างเปล่าประโยชน์^{๑๕๒}

การทำงานที่ต้องอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องตามระเบียบขององค์กรจะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัลรวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาคและมีการปกครองด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม^{๑๕๓} จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานตามระเบียบทางราชการกำหนดไว้ การมีวินัยและรักษาวินัย การถือปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อยการมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การได้รับการเลื่อนระดับตามกำหนดเวลาโดยเป็นไปตามความยุติธรรม มีการแบ่งงานกันทำ การมอบหมายงานให้ทำโดยไม่เลือกปฏิบัติและมีความเสมอภาคกัน

๖.๑) ความสำคัญของการทำงาน

การบริหารงานจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดคำนึงรวมทั้งความประพฤติและปฏิบัติของบุคคล ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหารงานและพัฒนาองค์กรได้ ซึ่งถ้าหากสามารถเข้าถึงวัฒนธรรมองค์กร และสามารถชี้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันได้แล้วก็จะส่งผลในการบริหารงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างดี^{๑๕๔} ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นที่จะเป็นกรอบในการควบคุมความประพฤติปฏิบัติของบุคคลและหน่วยงานหรือส่งเสริมความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ จะช่วยให้แนวทางการปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามข้อตกลง ถือเป็นกติกาสังคม^{๑๕๕}

กล่าวโดยสรุปถึงความสำคัญของการทำงานคือการทำงานที่องค์กรซึ่งมีบุคลากรจำนวนมากจำเป็นต้องมีการจัดระเบียบ และถือปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความระเบียบเรียบร้อย และเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

๖.๓.๒ ความสำคัญของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรตลอดไป อีกทั้งทุ่มเทพลังความสามารถทางสติปัญญาและกำลังกายอย่างเต็มที่ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและตัวพนักงานเอง ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนกับองค์กร ดังนั้น จึงเป็น

^{๑๕๒} พิศาล คลังทอง, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหารอากาศ กองบิน ๔ ในเขตอำเภอตากลี จังหวัดนครสวรรค์, หน้า ๕๑.

^{๑๕๓} Huse.E.F., *Organization development and change*, pp.198-199.

^{๑๕๔} อุบล อำพันธ์, “คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร”, *รายงานการวิจัย*, (มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น, ๒๕๕๒), หน้า ๑-๓.

^{๑๕๕} ยศพล เหลืองโสมนภา, “คุณภาพชีวิต ปัญหาและความต้องการของผู้พิการในเขตพื้นที่รับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าช้าง จังหวัดจันทบุรี”, *รายงานการวิจัย*, (วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี, ๒๕๕๒), หน้า ๓.

หน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความพึงพอใจในการทำงาน โดยไม่ให้พนักงานรู้สึกว่าคุณบังคับให้ทำงาน อันเป็นสาเหตุของการขาดงาน และการลาออก ซึ่งในเรื่องนี้ สเตียร์^{๑๕๖} ให้ทัศนะว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้นสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกองค์กร อีกทั้งยังเป็นตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพขององค์กรอีกด้วย

ในส่วนที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร ธรณี มหานนท์^{๑๕๗} ยังมีความเห็นว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้คือ

๑) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

๒) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างมาก มีความปรารถนาอย่างสูงที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธาตามที่ปรากฏจากผลงานวิจัยของโคช และสเตียร์ ในปี ๑๙๗๖ และพอร์เตอร์ สเตียร์ โม่เวเตย์ และโบว์ลิน ในปี ๑๙๗๔

๓) บุคคลซึ่งมีความผูกพันต่อองค์กร และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างาน คือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์แก่องค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายให้สำเร็จ

๔) จากความหมายของคำว่า ความรู้สึกผูกพัน (Commitment) เราอาจคาดหวัง ได้ว่า บุคคลซึ่งอาจมีความรู้สึกผูกพันสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น (จากการศึกษาของ โม่เวเตย์ และคณะในปี ๑๙๗๔) นอกจากนี้บุคคลผู้มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูง ก็มักมีความตั้งใจอย่างมากที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ความตั้งใจดังกล่าวจะถูกแปรเปลี่ยนไปสู่อายุการทำงานยาวขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันมากขึ้น นอกจากนี้ยังมี Angel and Perry แองเกิล และเพอร์รี่^{๑๕๘} กล่าวว่า หากสมาชิกในองค์กรไม่มีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นปัญหาดังนี้

๑) ปัญหาการลาออกจากงาน มีความสัมพันธ์สูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

๒) ปัญหาการขาดงาน พบว่า คนที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแรงใจให้อยากมาทำงานมากกว่าคนที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ

๓) ปัญหาการทำงานสาย พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะทำงานตรงต่อเวลามากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ

จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งองค์กรใดที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ย่อมนำพาองค์กรนั้น ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

^{๑๕๖} Stree, Antecedent and outcomes of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, pp. 46-47.

^{๑๕๗} ธรณี มหานนท์, การประเมินประสิทธิภาพองค์กร, หน้า ๙๗.

^{๑๕๘} Angel and Perry แองเกิล และเพอร์รี่ ๑๙๘๑, หน้า ๑-๑๔.

ก. องค์ประกอบของการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

บุชานัน (Buchanan) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ

๑. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยม วัตถุประสงค์ขององค์กร และถือเสมือนว่าเป็นของตนเองเหมือนกัน

๒. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

๓. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) เป็นความผูกพันต่อองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ดังนั้นความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลต่อองค์กรดังนี้ คือ

๑. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงจะมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

๒. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

๓. เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กรมักจะมี ความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ได้ให้กับองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายให้สำเร็จ

๔. บุคคลที่รู้สึกผูกพันจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากพอสมควร ในการทำงานให้กับองค์กร และมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น^{๑๕๙}

ความผูกพันต่อองค์กรนับเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งต่อองค์กร กล่าวคือ นอกจากองค์กรจะต้องมีความสามารถในการสรรหาสรรพยากรบุคคลที่มีคุณภาพแล้ว องค์กรยังต้องสามารถรักษาบุคคลซึ่งมีคุณค่าเหล่านี้ไว้ให้ได้ ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติของความผูกพันต่อองค์กร ให้เกิดกับสมาชิกขององค์กร

ดังนั้น อาจพอสรุปเกี่ยวกับเกณฑ์การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับเกณฑ์การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๓ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๓ เกณฑ์การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|-----------------------------------|---|
| อาบซัน น้อยคล้าย (๒๕๔๖, หน้า ๑-๔) | ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือ ๑. การปรับปรุงสื่อสารและสัมพันธภาพภายในองค์กร ๒. การลดความขัดแย้งในบทบาทให้น้อยที่สุด ๓. อายุของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ๔. การบริหารองค์กรควรจัดการฝึกอบรมให้ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ |

^{๑๕๙} ภรณ์ กิรติบุตร, การประเมินประสิทธิผลขององค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๑๖.

ตารางที่ ๒.๑๓ เกณฑ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

| | |
|---|---|
| <p>ชุติมา อยู่สมบุญ (๒๕๕๖, หน้า ๓)</p> | <p>บุคลากรยังต้องมีปัจจัยอีก ๔ ประการ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. งานที่น่าสนใจ ไม่ ๒. ข้อมูล คือพลัง ๓. การมีส่วนร่วม ๔. การให้มุมมองหรือทัศนะ |
| <p>เสนาะ ตีเยาว์ (๒๕๔๔, หน้า ๒๔๔)</p> | <ol style="list-style-type: none"> ๑. คำตอบแทนเป็นสิ่งที่บ่งบอกคุณภาพชีวิตการทำงานได้ |
| <p>เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (๒๕๔๘, หน้า ๓-๖)</p> | <ol style="list-style-type: none"> ๑. สวัสดิการจะต้องมีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน |
| <p>พิศาล คลังทอง (๒๕๔๙, หน้า ๓๖-๓๗)</p> | <ol style="list-style-type: none"> ๑. สวัสดิการนอกจากเงินเดือนหรือโบนัสแล้วอาจรวมถึงความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานอีกด้วย |
| <p>คะเนิงนิจ ประมุขศิลป์ (๒๕๔๙, หน้า ๒-๓,๓๓-๓๕)</p> | <ol style="list-style-type: none"> ๑. การสร้างความปลอดภัยจะต้องเริ่มตั้งแต่การมีนโยบายและกฎระเบียบ ๒. การกำหนดนโยบายทางด้านความปลอดภัยที่แน่นอนชัดเจนของผู้บริหารองค์กร ๓. การคัดเลือกคนอย่างระมัดระวัง โดยเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ๔. หน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องแต่งตั้งผู้รับผิดชอบทางด้านความปลอดภัย ๕. หน่วยงานที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อม ๖. การจูงใจและการแข่งขันทางด้านการจัดการสภาพแวดล้อมในองค์กร ๗. การให้ความรู้ ข่าวสาร ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและทัศนคติแก่ผู้ปฏิบัติงาน |
| <p>เดชา อ่อนสะอาด, ฉลาด อินทรสุภา และอนงค์ นิลกลัด (๒๕๕๐, หน้า ๒)</p> | <ol style="list-style-type: none"> ๑. สภาพแวดล้อมการทำงานก็คือสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน ๒. มีการบำรุงรักษาให้มีสภาพพร้อมที่จะใช้งานได้ตลอดเวลา |
| <p>ปรีชา คร้ามพัทธ์ (๒๕๔๕, หน้า ๒-๓,๔๐,๔๓-๔๔)</p> | <ol style="list-style-type: none"> ๑. สภาพแวดล้อมการทำงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย ๒. สถานที่ทำงานไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย ๓. สภาพแวดล้อมมีผลทำให้ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ๔. ผู้บริหารจะต้องดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อมการทำงานของข้าราชการเพื่อความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะตลอดเวลา ๕. ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนคุณภาพชีวิตการทำงาน ๖. มีการจัดฝึกอบรมข้าราชการและมีการพัฒนาความรู้ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ๗. การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นเหตุจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ๘. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานจึงสามารถเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานของหน่วยงานนั้นได้เป็นอย่างดี |

ตารางที่ ๒.๑๓ เกณฑ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

| | |
|--|---|
| ศิริณา จิตต์จรัส และคณะฯ (๒๕๕๐, หน้า ๑-๒) | ๑. สภาพแวดล้อมการทำงานคือสถานที่ทำงานสะอาด ปราศจากการรบกวนจากเสียง แสง และกลิ่น |
| สุรัชย์ โกศิยะกุล, ประพิมพร โกศิยะกุล,กาญจนา จันทร์สิงห์ (๒๕๕๔, หน้า ๓) | ๑. มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอมีการปล้องกันและรักษาความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน |
| Wallton,R.E., (1975, pp. 93-95,15-16) | ๑. สภาพแวดล้อมหมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ ๒. สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป ๓. การพัฒนาศักยภาพในการทำงานนั้นคือลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ๔. การพัฒนาความสามารถของบุคคลในการทำงานเป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา ฝึกอบรม การพัฒนาการทำงาน |
| Huse.E.F., (1985, p.18,198-199) | ๑. พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย ๒. การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเองโดยพนักงานมีโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของตนด้วยการฝึกอบรม ๓. การเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานของพนักงานได้ด้วยความชำนาญ |
| Mondy,R.W., (1996, p.432) | ๑. การกระทำที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานปราศจากความเจ็บป่วยทางด้านร่างกายหรืออารมณ์ ตลอดจนคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน อันเป็นสาเหตุของผลผลิตตกต่ำ |
| ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (๒๕๔๒, หน้า ๑๗๗-๑๗๘) | คุณภาพชีวิตการทำงานและพึงพอใจในการทำงานควรปฏิบัติดังนี้ ๑). มีอากาศถ่ายเทสะดวก ๒). ห้องทำงานควรจัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ๓). สถานที่ทำงานสามารถเดินทางไปปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก |
| ชูชัย สมितिไกร (๒๕๔๑, หน้า ๓๔) | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี ๒ ทักษะคือ ๑. ทักษะที่หนึ่ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการเพิ่มพูนทักษะความรู้และความสามารถ ๒. การปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคล |
| สมพร พวงเพชร (๒๕๔๘, หน้า ๒๑๒) | ๑. การนำเอาวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ช่วยให้บุคคลมีความเจริญเติบโตทั้งในด้านสมองและจิตใจ |
| ฉันทนิช อัสวนนท์ (๒๕๔๓, หน้า ๑) | ๑. การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรนั้นรวมถึงการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ |
| Jucius,M.J., (1971, p.22) | ๑. การพัฒนาบุคลากร คือกระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความถนัด |
| Werther.W.B. (1989, p.257) | ๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ๒. ผลจากการที่ได้รับการพัฒนาที่ดีแล้วจะทำให้พนักงานเหล่านั้นเห็นว่าการนั้นเป็นอาชีพ |

ตารางที่ ๒.๑๓ เกณฑ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

| | |
|---|---|
| ธนกร ช้างน้อย และคณะฯ (๒๕๕๒, หน้า ๒) | <p>๑. องค์กรจะต้องมีมาตรการอื่น ๆ ช่วยเสริมสร้างให้บุคคลมีความสุขและต้องการอยู่ในองค์กร</p> <p>๒. การพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร</p> |
| มนสิชา อนุกุล (๒๕๕๕, หน้า ๑-๓) | <p>๑. การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า</p> <p>๒. การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร</p> |
| ตุลา มหาพสุชานนท์ (๒๕๔๗, หน้า ๑๙๒-๑๙๓) | <p>เกณฑ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้</p> <p>๑. กลุ่มที่หนึ่ง การฝึกอบรมจะเน้นการพัฒนาคนเพื่อให้สามารถแยกแยะระดับความรู้ความสามารถ ทักษะ และจิตใจ</p> <p>๒. กลุ่มที่สอง การศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ โดยการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อยกระดับความสามารถ</p> <p>๓. กลุ่มที่สาม การวางแผนและการพัฒนาอาชีพ มีวิธีการวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงานกับพนักงาน</p> |

๒.๔ แนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๔.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย จึงควรให้ความสำคัญกับการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเน้นคุณค่าของประชาชนในการควบคุมกิจการของท้องถิ่นหรือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับว่าการจัดการปกครองท้องถิ่นเป็นวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งในการพัฒนาสังคมของประเทศเป็นส่วนรวม ประเทศไทยได้ใช้หลักการกระจายอำนาจเป็นหลักการปกครองประการหนึ่งของไทย ซึ่งแสดงออกเป็นรูปธรรมในรูปของหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ เช่น เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และกรุงเทพมหานคร ในรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นที่กล่าวถึงนั้นเทศบาลเป็นการปกครองท้องถิ่นรูปหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีจำนวนมากและมีการกระจายตัวในพื้นที่ของประเทศอย่างกว้างขวาง^{๑๖๐} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๕๐ หมวดที่ ๑๔ การปกครองส่วนท้องถิ่นได้บัญญัติถึงสาระหลักเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) การมีส่วนร่วมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเรื่องอื่น ๆ ไว้หลายประการ ดังเช่น การเสนอบัญญัติท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าประเด็นเหล่านี้เป็นประเด็นสำคัญต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างยิ่ง การกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้อง

^{๑๖๐} โกวิท พวงงาม, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญ”, สยามรัฐ, หน้า ๒๔.

เปิดช่องทางและหาวิธีการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในส่วนที่ว่าด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีบทบัญญัติหลักที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนบริหารกิจการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามมาตรา ๒๘๗ ประชาชนมีสิทธิมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดให้มีวิธีการให้ประชาชนมีส่วนร่วมดังกล่าวได้ด้วย

ในกรณีที่การกระทำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่นในสาระสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องแจ้งข้อมูลรายละเอียดให้ประชาชนทราบก่อนกระทำการเป็นเวลาพอสมควร และในกรณีที่เห็นสมควรหรือการได้รับการร้องขอจากประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นก่อนการกระทำนั้นหรืออาจจัดให้ประชาชนออกเสียงประชามติเพื่อตัดสินใจ ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายกำหนด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อประชาชนในเรื่องของการจัดทำงบประมาณ การใช้จ่ายและผลการดำเนินงานในรอบปีเพื่อให้ประชาชนร่วมตรวจสอบและกำกับการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น ถือเป็นรูปแบบหนึ่งที่เป็นพื้นฐานการปกครองในระบอบประชาธิปไตย มีส่วนสำคัญต่อการฝึกหัดประชาธิปไตยโดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการปกครองการบริหารงาน ซึ่งจะสนองต่อความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ได้อย่างแท้จริง ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอไว้ดังนี้

๒.๔.๒ ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

ความหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้มากมาย ซึ่งส่วนใหญ่แล้วคำนิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน จะต่างกันบ้างก็คือสำนวนและรายละเอียดปลีกย่อย พิจารณาได้ดังนี้

การปกครองท้องถิ่น หมายถึง “การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือ กระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ได้มีอำนาจในการปกครองร่วมรับผิดชอบทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารงานท้องถิ่นตามแนวความคิดที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมจะเป็น รัฐบาลของประชาชนโดยประชาชน และเพื่อประชาชน^{๑๖๑} การปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองที่เกิดขึ้นจากหลักการกระจายอำนาจได้ มีอำนาจในการปกครองร่วมรับผิดชอบทั้งหมด หรือแต่เพียงบางส่วนในการบริหารภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ และอาณาเขตของตนที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย^{๑๖๒} หรือการปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดย

^{๑๖๑} ชูวงศ์ ฉายะบุตร, การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพมหานคร : สมาคมนิสิตเก่ารัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๒๑.

^{๑๖๒} ชูศักดิ์ เทียงตรง, การบริหารการปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๘), หน้า ๙.

คนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์กรนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาลแต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง^{๑๖๓} หน่วยการปกครองทางการเมืองที่อยู่ในระดับต่ำลงมาจากชาติ หรือระดับมลรัฐและรัฐ (ในกรณีที่เป็นสหพันธรัฐหรือรัฐรวม) ซึ่งก่อตั้งโดยกฎหมายและมีอำนาจอย่างเพียงพอที่จะทำกิจกรรมในท้องถิ่นโดยตนเอง รวมทั้งอำนาจเก็บภาษีหรือการให้แรงงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานดังกล่าวนี้ อาจได้รับการเลือกตั้งหรือจากการจัดสรร (แต่งตั้ง) ขึ้นมาโดยท้องถิ่นก็ได้ มีโดยอธิบายเพิ่มเติมว่า การปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นการปกครองของตนเอง ของชุมชนแห่งใดแห่งหนึ่งที่มีองค์กรเกิดขึ้น ทำหน้าที่ในเขตพื้นที่ที่กำหนดมีอำนาจในการบริหารงานคลัง มีอำนาจในการวินิจฉัยตัดสินใจ และมีสภาของท้องถิ่นเป็นองค์กรที่สำคัญขององค์กรนั้น^{๑๖๔}

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนเพื่อประชาชน^{๑๖๕} การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระ เพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาค แต่ทั้งนี้ หน่วยการปกครองท้องถิ่น ยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด^{๑๖๖} แต่หมายความว่ารัฐบาลกลางได้มอบอำนาจให้หรือกระจายอำนาจ ไปให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดจากหลักการกระจายอำนาจได้มีอำนาจในการปกครอง ร่วมรับผิดชอบทั้งหมดหรือแต่เพียงบางส่วน ในการบริหารภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่และอาณาเขตของตนที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย^{๑๖๗}

การปกครองส่วนท้องถิ่นที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจให้กับประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองตนเองร่วมกัน โดยจะมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่นเข้ามาทำหน้าที่ในการ

^{๑๖๓} ประทาน คงฤทธิศึกษากร, **ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่น**, (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

^{๑๖๔} ลิขิต ธีระเวคิน, **การเมืองการปกครองไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๕๙.

^{๑๖๕} เดเนี่ยล วิท (Wit) อังโน วิทยา เจริญศิริ, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสองคอน อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม”, **รายงานการวิจัย**, (มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๔๗), หน้า ๒๓.

^{๑๖๖} แอร์ริส จี. มอนตากู (Mongtagu) อังโน ทศนีย์ ปัทมสนธิ์, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการชุมชนเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลวังชมภู อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์”, **รายงานการวิจัย**, (มหาลัษยราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๕๒), หน้า ๑-๒.

^{๑๖๗} ชูศักดิ์ เทียงตรง, **การบริหารการปกครองท้องถิ่น**, (กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๑๘), หน้า ๑๒.

ปกครองท้องถิ่น ดำเนินการตามเจตนารมณ์ ความต้องการ และปัญหาของท้องถิ่นเป็นสำคัญแต่ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลกลาง^{๑๖๘}

จากนิยามความหมายที่มีผู้ให้ความหมายไว้ในข้างต้น สามารถประมวลได้เป็นหลักการปกครองส่วนท้องถิ่นในสาระสำคัญ ดังนี้

๑. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอสมควรเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นก็จะกลายเป็นรัฐอธิปไตยของเป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใดจึงจะเหมาะสม

๒. หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิตามกฎหมายแบ่งได้เป็น ๒ ประเภท คือ

๒.๑ หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น เทศบัญญัติ ข้อบัญญัติ เป็นต้น

๒.๒ สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

๓. องค์กรที่จำเป็นในการบริหารงานและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่นจัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหาร และองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาลมีจะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหาร และสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ หรือในแบบมหานครคือ กรุงเทพมหานคร จะมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหารสภากรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

๔. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองส่วนท้องถิ่น จากแนวคิดที่ประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะเป็นผู้รู้ปัญหา และวิธีการแก้ไขปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง หน่วยการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นมาบริหารงานเพื่อให้สมเจตนารมณ์และความต้องการของชุมชนและอยู่ภายใต้การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนี้ยังเป็นการฝึกให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจในระบบและกลไกของประชาธิปไตยอย่างแท้จริงอีกด้วย

อาจกล่าวได้ว่าการปกครองท้องถิ่นว่าเป็นการปกครองโดยวิธีการซึ่งหน่วยการปกครองในท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งผู้ทำหน้าที่ปกครองโดยอิสระ และได้รับอำนาจโดยอิสระ ซึ่งความรับผิดชอบที่สามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง แต่การปกครองท้องถิ่นยังอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศมิใช่ว่าได้กลายเป็นรัฐ

^{๑๖๘} บัญญัติ พุ่มพันธ์, คู่มือการเรียนรู้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) อปท.ของเรา : ท้องถิ่นของเรา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร มูลนิธิส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ๒๕๕๑), หน้า ๗

อธิปไตยไป^{๑๖๙} การปกครองในรูปแบบลักษณะการกระจายอำนาจบางอย่าง ซึ่งรัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นทำกันเองเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครองและบริหารงานท้องถิ่นด้วยตนเอง เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชนในท้องถิ่นนั้นให้งานดำเนินไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตรงกับความต้องการของประชาชน โดยเหตุที่ว่าประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมจะทราบความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ ได้ดีกว่าบุคคลอื่น และย่อมมีความผูกพันต่อท้องถิ่นนั้นโดยมีงบประมาณของตนเอง และมีอิสระในการบริหารงานพอสมควร^{๑๗๐} ระบอบการปกครองที่เป็นผลเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และในขั้นนี้ก็จะเกิดมีองค์กรทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์กรนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้^{๑๗๑}

การปกครองในรูปแบบลักษณะการกระจายอำนาจดังกล่าว ซึ่งรัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นทำกันเอง เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครอง และบริหารท้องถิ่นด้วยตนเอง เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ให้งานดำเนินไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลตรงกับความต้องการของประชาชน โดยให้เหตุที่ว่าประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมจะทราบความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ ได้ดีกว่าบุคคลอื่น และย่อมมีความผูกพันต่อท้องถิ่นนั้น โดยมีงบประมาณเป็นของตนเอง และมีอิสระในการบริหารงานพอสมควร^{๑๗๒} จัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่างโดยดำเนินการเพื่อผลประโยชน์ของท้องถิ่น การบริหารงานของท้องถิ่นที่มีองค์กรมีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีต่าง ๆ ตามความเหมาะสมจะปราศจากการควบคุมของรัฐบาลได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น^{๑๗๓} ถ้าอำนาจการปกครองมาอยู่ที่ประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชน เพื่อประชาชน ดังนั้นการบริหารการปกครองท้องถิ่นจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเองอันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมีได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน^{๑๗๔} การปกครองที่ผู้บริหารของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยอิสระมีอำนาจและมีความรับผิดชอบที่สามารถใช้ได้ปลอดจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาค แต่ยังคงอยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยอำนาจสูงสุดของ

^{๑๖๙} ธเนศวร์ เจริญเมือง, การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : ๑๗๙ การพิมพ์, ๒๕๓๗), หน้า ๖๒.

^{๑๗๐} วิญญู อังคนารักษ์, แนวความคิดในการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, ๒๕๓๙), หน้า ๔.

^{๑๗๑} วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์, การเมืองการปกครองไทย ภาควิชาการปกครอง, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๔๑๕.

^{๑๗๒} สำนักงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง, คู่มือปฏิบัติงาน เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อาสาสมัครศึกษาดินแดนกรมการปกครอง, ๒๕๓๔), หน้า ๕๒.

^{๑๗๓} อุทัย หิรัญโต, การปกครองท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๓.

^{๑๗๔} ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๓๒.

ประเทศไม่ใช่รัฐอิสระ^{๑๗๕} แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นอิสระใหม่แต่อย่างใด^{๑๗๖} หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะและหน่วยการปกครองดังกล่าว จัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาล^{๑๗๗} การปกครองตนเองของชุมชนแห่งหนึ่งแห่งใด ที่มีองค์การเกิดขึ้น ทำหน้าที่ในเขตพื้นที่ที่กำหนด มีอำนาจในการวินิจฉัย ตัดสินใจ และสภาของท้องถิ่นเป็นองค์การสำคัญขององค์การนี้^{๑๗๘} การปกครองส่วนหนึ่งของประเทศที่รัฐจัดตั้งขึ้น โดยมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเอง (Autonomy) แต่ต้องไม่มากจนมีผลกระทบต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐ ซึ่งมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และเมืองครที่จำเป็น (Necessary Organization) เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั่นเอง^{๑๗๙}

จากข้อมูลดังกล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาสามารถสรุปความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานราชการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองและบริหารงานของท้องถิ่นตามตนเอง เพื่อประโยชน์โดยรวมของท้องถิ่นเอง โดยมีผู้บริหารซึ่งประชาชนในท้องถิ่นได้เลือกตั้งมาทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนมาบริหารราชการในท้องถิ่นนั้นด้วยงบประมาณของตนเองและมีอิสระในการบริหารงานพอสมควร การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองรูปแบบหนึ่งในระดับท้องถิ่น ซึ่งรัฐบาลกระจายอำนาจและหน้าที่บางประการให้ท้องถิ่นรับผิดชอบ โดยมีพื้นที่เป็นของตนเอง มีประชากรและรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด มีอิสระในการปกครองตนเอง ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในเสนอ ตัดสินใจ ตรวจสอบการบริหารงาน และแก้ไขปัญหาต่างๆ ในชุมชนของตนได้หรือการมีส่วนร่วมในการบริหารและปกครองตนเอง โดยผ่านตัวแทนที่มาจากการเลือกตั้ง ทั้งนี้การบริหารงานยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๔ ดังต่อไปนี้

^{๑๗๕} ชูวงศ์ ฉายะบุตร, **การปกครองท้องถิ่นไทย**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๔๓), หน้า ๒๑.

^{๑๗๖} กรกฎ ทองชะโชค และคณะฯ , “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการป่าชุมชนตำบลปลักหนู อำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา”, **รายงานการวิจัย**, (มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๑), หน้า ๓.

^{๑๗๗} Jon J. Clarke, **Outline of Local Government of the United Kingdom**, (London : Sir Issac Pitman and Son, Ltd, 1957), pp. 87-89.

^{๑๗๘} ทควณ ชูเพ็ญ, **เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการบริหารองค์การปกครองท้องถิ่น**, (มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๖), หน้า ๓๔.

^{๑๗๙} William A. Robson, “**Local Government**” in *Encyclopedia of Social Science*. Vol., (New York : McMillan, 1953), p. 574.

ตารางที่ ๒.๑๔ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|---|
| โกวิท พวงงาม (หน้า ๒๔) | <p>๑. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย</p> <p>๒. การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีจำนวนมากและมีการกระจายตัวในพื้นที่ของประเทศอย่างกว้างขวาง</p> |
| ชวงค์ ฉายะบุตร (๒๕๓๙, หน้า ๒๑) | <p>๑. การปกครองท้องถิ่นคือการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือ กระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น</p> <p>๒. รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมจะเป็น รัฐบาลของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน</p> |
| ชูศักดิ์ เทียงตรง (๒๕๓๘, หน้า ๙) | ๑. การปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้หรือกระจายอำนาจไป |
| ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร (๒๕๔๒, หน้า ๒) | ๑. การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ |
| ลิขิต ธีระเวคิน (๒๕๔๘, หน้า ๑๕๙) | <p>๑. หน่วยการปกครองทางการเมืองที่อยู่ในระดับต่ำลงมาจากชาติ หรือระดับมลรัฐและรัฐ</p> <p>๒. การปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นการปกครองของตนเอง</p> |
| เดเนียล วิท อังใน วิทยา เจริญศิริ (๒๕๔๗, หน้า ๒๓) | ๑. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น |
| แฮริส จิ.มอนตากู อังใน ทศนีย์ ปัทมสนธิ์ (๒๕๕๒, หน้า ๑-๒) | <p>๑. การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระ</p> <p>๒. หน่วยการปกครองท้องถิ่น ยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด</p> |
| ชูศักดิ์ เทียงตรง (๒๕๑๘, หน้า ๑๒) | ๑. ถึงรัฐบาลกลางได้มอบอำนาจให้หรือกระจายอำนาจ ไปให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดจากหลักการกระจายอำนาจ |
| บัญญัติ พุ่มพันธ์ (๒๕๕๑, หน้า ๗) | <p>๑. การปกครองส่วนท้องถิ่นที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจให้กับประชาชนในท้องถิ่น</p> <p>๒. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่นเข้ามาทำหน้าที่ในการปกครองท้องถิ่น</p> |
| ธเนศวร์ เจริญเมือง (๒๕๓๗, หน้า ๖๒) | <p>๑. การปกครองโดยวิธีการซึ่งหน่วยการปกครองในท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งผู้ทำหน้าที่ปกครองโดยอิสระ</p> <p>๒. การปกครองท้องถิ่นยังอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศมิใช่ว่าได้กลายเป็นรัฐอธิปไตยไป</p> |

ตารางที่ ๒.๑๔ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น (ต่อ)

| | |
|--|---|
| วิญญู อังคนารักษ์ (๒๕๓๙, หน้า ๔) | ๑. การปกครองในรูปแบบลักษณะการกระจายอำนาจบางอย่าง ๒. เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ให้งานดำเนินไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิผลตรงกับความต้องการของประชาชน |
| วิศิษฐ์ ทวีเศรฐ์ (๒๕๔๓, หน้า ๔๑๕) | ๑. ระบอบการปกครองที่เป็นผลเนื่องมาจากการกระจาย อำนาจทางการปกครองของรัฐ ๒. องค์กรนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจใน การกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตาม นโยบายของตนเองได้ |
| สำนักงานบริหารราชการท้องถิ่น กรมการปกครอง (๒๕๓๔, หน้า ๕๒) | ๑. ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครอง และบริหารท้องถิ่น ด้วยตนเอง |
| อุทัย หิรัญโต (๒๕๒๓, หน้า ๓) | ๑. จัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่างโดยดำเนินการ เพื่อผลประโยชน์ของท้องถิ่น ๒. มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุม ด้วยวิธีต่าง ๆ ตามความเหมาะสม |
| ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๔๒, หน้า ๓๒) | ๑. รัฐบาลท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดย ประชาชน เพื่อประชาชน ๒. การบริหารการปกครองท้องถิ่นจำเป็นต้องมีองค์กรของ ตนเองอันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง |
| ชวงค์ ฉายะบุตร (๒๕๔๓, หน้า ๒๑) | ๑. การปกครองที่ผู้บริหารของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมา จากการเลือกตั้งโดยอิสระมีอำนาจ |
| กรกฎ ทองชะโชค และคณะฯ (๒๕๕๑, หน้า ๓) | ๑. หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วย อำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นอิสระใหม่ |
| Jon J. Clarke, (1957, pp. 87-89) | ๑. หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบให้บริการประชาชน ในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะและหน่วยการปกครอง ดังกล่าว จัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาล |
| หควณ ชูเพ็ญ (๒๕๔๖, หน้า ๓๔) | ๑. การปกครองตนเองของชุมชนแห่งหนึ่งแห่งใด ที่มีองค์กร เกิดขึ้น ทำหน้าที่ในเขตพื้นที่ที่กำหนด มีอำนาจในการวินิจฉัย ตัดสินใจ และสภาของท้องถิ่น |

๒.๔.๓ วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาเอกสารต่างๆ พบได้ว่าวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น มีนักวิชาการได้
จำแนกวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น ไว้ดังนี้

๑. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่าในการบริหารประเทศจะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลัก หากเงินงบประมาณจำกัดภารกิจที่จะต้องบริการให้กับชุมชนต่างๆ อาจไม่เพียงพอ ดังนั้นหากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยงานปกครองท้องถิ่นนั้นๆ ก็สามารถมีรายได้มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอ ที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่นได้ จึงเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบานี้เป็น การแบ่งเบาทั้งในด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

๒. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริงเนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างใหญ่ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่างกัน การรกรับการบริการจากรัฐบาลแต่อย่างเดียว อาจไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงและล่าช้า หน่วยงานปกครองท้องถิ่นที่มีประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้บริหารเท่านั้น จึงจะสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้

๓. เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วย การจัดตั้งหน่วยปกครองท้องถิ่นขึ้นจึงมีความจำเป็นโดยให้อำนาจหน่วยการปกครองท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่นเพื่อ นำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาลที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมาก และแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลไปให้บ้างแต่ก็มีเงื่อนไขที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

๔. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษารอบอบประชาชนไปโดยแก่ประชาชน จากการที่การปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะโดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยการปกครองท้องถิ่นก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ที่แตกต่างกันนี้มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระดับชาติได้เป็นอย่างดี^{๑๘๐}

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น ก็เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลทั้งในด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาล และหน่วยการปกครองท้องถิ่นยังเป็นสถาบันที่ให้การศึกษารอบอบประชาชนไปโดยแก่ประชาชนโดยตรง

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๕ ดังต่อไปนี้

^{๑๘๐} ภิวัตน์ พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๘.

ตารางที่ ๒.๑๕ วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|-----------------------------|--|
| โกวิท พวงงาม (๒๕๔๒, หน้า ๘) | ๑. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ๒. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง ๓. เพื่อความประหยัด ๔. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษากการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน |

๒.๔.๔ องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาเอกสารต่างๆ พบได้ว่าองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

องค์การปกครองท้องถิ่นถือว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดการบริการสาธารณะแก่ประชาชนที่มาจากหลักการกระจายอำนาจภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ซึ่งการที่ท้องถิ่นสามารถปกครองตนเองได้นั้น ต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย ๕ ประการ คือ^{๑๘๑}

๑. มีการกำหนดพื้นที่หรือชุมชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบให้ชัดเจน
๒. มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มาจากประชาชน โดยมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารในเขตความรับผิดชอบ
๓. การมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการปกครองตนเองของการปกครองท้องถิ่น
๔. มีการโอนอำนาจหน้าที่หลากหลายและยืดหยุ่น เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น
๕. มีความอิสระในการบริหารโดยมีฐานะทางกฎหมายมีอำนาจในการหารายได้การจัดทำงบประมาณรายจ่าย มีแหล่งรายได้ และบุคลากร

ระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ คือ

๑. สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

๒. พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชน จึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของ

^{๑๘๑} อรรถ ก๊กผล, นรนิติ เศรษฐบุตร : ๖๐ ปี กิริติยาจารย์.พิมพ์เพื่อเป็นเกียรติแก่รองศาสตราจารย์ นรนิติ เศรษฐบุตร เนื่องในโอกาสอายุครบ ๖๐ ปี, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘๗.

หน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น ๒ ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติโดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO). องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ควรมีประชากรประมาณ ๔๐,๐๐๐ คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่ต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และบุคลากร เป็นต้น

๓. การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

๔. องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติ มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ

๕. การเลือกตั้งสมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งหมดหรือบางส่วนเพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

๖. อีสาระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

๗. งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้. การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

๘. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยรวม โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น. ทั้งนี้มิได้หมายความว่าอิสระเต็มที่ทีเดียว คงหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมีอิสระแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตยไป รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแลอยู่^{๑๘๒}

การปกครองท้องถิ่นกำหนดขึ้นบนพื้นฐานทฤษฎีการกระจายอำนาจและอุดมการณ์ประชาธิปไตย ซึ่งมุ่งเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองและกิจกรรมการปกครองตนเองในระดับหนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้จากลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่นที่เน้นการกระจายอำนาจอิสระในการปกครองตนเองและที่สำคัญก็คือประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองอย่างกว้างขวาง

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น ต้องมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีพื้นที่หรือชุมชนอยู่ในความรับผิดชอบชัดเจน สมาชิกและผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน

^{๑๘๒} อุทัย หิรัญโต, การปกครองท้องถิ่น, หน้า ๒๒.

กระจายอำนาจให้ประชาชนมีส่วนร่วมและมีความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง มีงบประมาณเป็นของตนเอง และอยู่ในการกำกับดูแลจากส่วนกลาง

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๖ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๖ องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|---|
| อรทัย ก๊กผล, นรนิติ เศรษฐบุตร (๒๕๕๔, หน้า ๑๘๗) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. มีการกำหนดพื้นที่หรือชุมชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบให้ชัดเจน ๒. มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มาจากประชาชน ๓. การมีส่วนร่วมของประชาชน ๔. มีการโอนอำนาจหน้าที่หลากหลายและยืดหยุ่น ๕. มีความอิสระในการบริหาร |
| อุทัย หิรัญโต (๒๕๒๓, หน้า ๒๒) | <p>ระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) ๒. พื้นที่และระดับ (Area and Level) ๓. การกระจายอำนาจและหน้าที่ ๔. องค์การนิติบุคคล ๕. การเลือกตั้งสมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชน ๖. อิสระในการปกครองตนเอง ๗. งบประมาณของตนเอง ๘. การควบคุมดูแลของรัฐ |

๒.๔.๕ ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาเอกสารต่างๆ พบได้ว่าความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตย เนื่องจาก

๑. องค์การปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาของการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์การปกครองท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้งเป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนรวมในการปกครองตนเองเป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

๒. การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่น ก่อน เพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้าง จะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

๓. การปกครองท้องถิ่น ซึ่งจะต้องเริ่มทำให้ประชาชนเกิดความรู้แจ่มแจ้งทางการเมือง (Political.Maturity). กล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหาร การเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมืองในที่สุด

๔. การปกครองท้องถิ่น อาจจะต้องทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุ ที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ชิด และเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติ หากมีกิจกรรมทางการเมืองเกิดขึ้นอยู่เสมอ ก็จะส่งผลทำให้เกิดความคึกคักและมีชีวิตชีวาต่อการ ปกครองท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

๕. การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการ เรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความนิยม ศรัทธาจากประชาชน จึงทำให้ได้รับเลือกตั้งในระดับสูงขึ้น^{๑๘๓}

นอกจากนั้นความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นจากแนวคิดในการปกครองท้องถิ่นยึด ตามหลักการกระจายอำนาจปกครอง และสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย โดยได้สรุปไว้ดังนี้

๑. การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบบประชาธิปไตย (Basic.Democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ ประชาชน ให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหาร ท้องถิ่น เกิดความรับผิดชอบและหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัย อันจะนำมาซึ่ง ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบการปกครองประชาธิปไตยในที่สุด โดยประชาชนจะมีโอกาสเลือกตั้ง ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร การเลือกตั้ง จะเป็นการฝึกฝนให้ประชาชนใช้ดุลยพินิจเลือกผู้แทนที่ เหมาะสม สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่นนับได้ว่าเป็นผู้นำในท้องถิ่น จะได้ ใช้ความรู้ความสามารถบริหารท้องถิ่น เกิดความคุ้นเคย มีความชำนาญในการใช้สิทธิและหน้าที่ ของพลเมือง ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

๒. การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self-Government) หัวใจของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ประการหนึ่งก็คือการปกครอง ตนเองมิใช่เป็นการแค่ครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน การปกครองตนเอง คือการที่ประชาชนมีส่วนร่วม ในการปกครอง ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาเพื่อรับผิดชอบบริหารท้องถิ่น โดย อาศัยความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนแล้ว ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องฟังเสียงประชาชนด้วยวิธีการ ประชาธิปไตยต่างๆ เช่น เปิดโอกาสให้ประชาชนออกเสียงประชามติ (Referendum) ให้ประชาชนมี อำนาจถอดถอน (Recall) ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนรับรู้ถึงอุปสรรคปัญหา และช่วยกันแก้ไข้ปัญหาของท้องถิ่นของตน

การปกครองตนเองในรูปของการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หรือการกระจายอำนาจไป ในระดับต่ำที่สุด คือ รากหญ้า (Grass Roots) ซึ่งเป็นฐานเสริมสำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมือง

^{๑๘๓} ไกรวิทย์ พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทยหลักการและมิติใหม่ในอนาคต, หน้า ๑๕ - ๑๗.

การปกครองในระบอบประชาธิปไตย ความล้มเหลวของระบอบประชาธิปไตยมีหลายองค์ประกอบแต่ องค์ประกอบสำคัญยิ่งยวดอันหนึ่งก็คือการขาดรากฐานในท้องถิ่น

๓. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการ กระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น มีขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เนื่องจาก ความจำเป็นบางประการ ดังนี้

๑) การกิจของรัฐบาลมีอยู่อย่างกว้างขวาง นับวันจะขยายเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จาก งบประมาณที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีตามความเจริญเติบโตของบ้านเมือง

๒) รัฐบาลมีอาจจะดำเนินการในการสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ อย่างทั่วถึง เพราะแต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหา และความต้องการที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหา หรือ จัดบริการโครงการในท้องถิ่น โดยรูปแบบที่เหมือนกันย่อมไม่บังเกิดผลสูงสุด ท้องถิ่นย่อมรู้ปัญหาและ เข้าใจปัญหาได้ดีกว่าผู้ซึ่งไม่อยู่ในท้องถิ่นนั้น ประชาชนในท้องถิ่นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมที่จะแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นนั้นมากที่สุด

๓) กิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่น และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อประเทศโดยรวม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่น ดำเนินการดังกล่าวเอง

ดังนั้น หากไม่มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลจะต้องรับภาระดำเนินการทุกอย่าง และไม่ว่าจะสนองความต้องการของท้องถิ่นถูกจุดหรือไม่ รวมทั้งจะต้องดำเนินการเฉพาะท้องถิ่น นั้นๆ ไม่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่น หากได้จัดให้มีการปกครองท้องถิ่นเพื่อดำเนินการเองแล้ว ภาระของ รัฐบาลก็จะผ่อนคลายเป็นไป รัฐบาลจะมีหน้าที่เพียงแต่ควบคุมดูแลเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ท้องถิ่นมี มาตรฐานในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

การแบ่งเบาภาระทำให้รัฐบาลมีเวลาที่จะดำเนินการในเรื่องที่สำคัญหรือกิจการใหญ่ๆ ระดับชาติอันเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยส่วนร่วม ความคับคั่งของภาระหน้าที่ต่าง ๆ ที่รวมอยู่ ส่วนกลางจะลดน้อยลง ความคล่องตัวการดำเนินงานของส่วนกลางจะมีมากขึ้น

๔. การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมาย และมี ประสิทธิภาพ เนื่องจากมีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะสภาพทางภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชาชน ความ ต้องการ และปัญหาต่างกันออกไป ผู้ที่ให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้ถูกจุดและสอดคล้องกับความ ต้องการของประชาชน ก็ต้องเป็นผู้ที่รู้ถึงปัญหา และความต้องการของประชาชนเป็นอย่างดี การบริหารงานจึงจะเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพไม่ต้องเสียเวลาเสนอเรื่องขออนุมัติไปยัง หน่วยงานอื่นขึ้นไป ท้องถิ่นจะบริหารงานให้เสร็จสิ้นลงภายในท้องถิ่นนั่นเอง ไม่ต้องสิ้นเปลืองเวลาและ ค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น

๕. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองการบริหารของประเทศในอนาคต ผู้นำหน่วยการปกครองท้องถิ่นย่อมเรียนรู้ประสบการณ์ทางการเมือง การที่จะได้รับเลือกตั้งย่อม ต้องการการสนับสนุนจากประชาชนในท้องถิ่น เป็นพื้นฐานที่ดีต่ออนาคตทางการเมืองของตน และยัง ฝึกฝนทักษะทางการเมืองการบริหารงานในท้องถิ่นอีกด้วย ในประเทศไทยผู้นำทางการเมืองที่มีชื่อเสียงล้วนแต่ มีผลงานจากการเป็นนายกเทศมนตรี หรือผู้บริหารท้องถิ่นมาก่อน จนสามารถประสบความสำเร็จ เป็นนักการเมืองที่มีชื่อเสียงในระดับชาติ

๖. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวความคิดในการพัฒนาชนบทพึ่งตนเอง การปกครองท้องถิ่นโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ทำให้เกิดการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การดำเนินงานพัฒนาชนบทที่ผ่านมายังมีอุปสรรคสำคัญประการหนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมจากประชาชนในท้องถิ่นอย่างเต็มที่ ซึ่งการพัฒนาชนบทที่สัมฤทธิ์ผลนั้นจะต้องมาจากการริเริ่มช่วยตนเองของท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกันโดยอาศัยโครงสร้างความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งต้องมาจากการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงเช่นนั้นแล้ว การพัฒนาชนบทจะเป็นลักษณะ “หยิบยื่นยัดใส่ หรือ กึ่งหยิบยื่นใส่” เกิดความคาดหวังว่าทุกปีจะมี “ลาภลอย” แทนที่จะเป็นผลดีต่อท้องถิ่นกลับสร้างลักษณะการพัฒนาชนบทแบบพึ่งพาไม่ยอมช่วยตนเอง อันเป็นผลทางลบต่อการพัฒนาพื้นฐานระบอบประชาธิปไตย ดังนั้น การกระจายอำนาจจึงจะทำให้เกิดลักษณะการพึ่งตนเอง ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญของการพัฒนาชนบทอย่างยิ่ง^{๑๘๔}

ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยกำหนดให้รัฐต้องให้ความสำคัญแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลังและมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ จึงทำให้ประชาชนมีพันธะต่อท้องถิ่นที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นหรือเข้าไปเป็นหรือเข้าไปเป็นผู้บริหารท้องถิ่นหรือเป็นผู้ตรวจสอบการดำเนินงานของท้องถิ่น เป็นต้น

สาระสำคัญของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยที่เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้แก่

๑. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารงาน แต่ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาของจังหวัดและประเทศเป็นส่วนรวมด้วย

๒. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความเข้มแข็งในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

๓. ให้มีกฎหมายรายได้ท้องถิ่น เพื่อกำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีและรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงระดับขั้นการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสถานการณ์คลังของท้องถิ่น และความยั่งยืนทางการคลังของรัฐ

๔. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาและการฝึกอบรมตามความเหมาะสมและความต้องการ และเข้าไปมีส่วนร่วมกับการจัดการศึกษาของรัฐ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ

๕. ให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

๖. ให้มีการตรากฎหมายเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริม และรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม โดยเพิ่มเติมสาระสำคัญของกฎหมายดังกล่าวจากที่เคยบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญอีกประการหนึ่งก็คือ การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น

^{๑๘๔} ชูวงศ์ ฉายะบุตร, การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพมหานคร : กรมการปกครอง, ๒๕๓๙), หน้า ๑๐.

จากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และกฎหมายอื่น ๆ แล้วจะเห็นได้ว่า มีเจตนารมณ์ และความมุ่งมั่นที่จะกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นอย่างจริงจัง มีการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมอย่างเป็นขั้นตอนและชัดเจนตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ โดยการกำหนดให้ส่วนราชการ ข้าราชการ ที่จะดำเนินกิจกรรมของทางราชการอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วนั้นรัฐต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ มีการกำหนดแนวทาง นอกจากนี้ เจตนารมณ์ที่ต้องการให้หน่วยงานของรัฐทั้งหลายปรับปรุงการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วยว่าได้เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใด^{๑๘๕}

การปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตยเนื่องจาก

๑. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมการเมืองโดยเฉพาะการเลือกตั้ง เป็นการชักนำคนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจในทางการเมือง

๒. การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่น เพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

๓. การปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรู้แจ่มแจ้งทางการเมือง กล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจเลือก การตัดสินใจ การบริหารการเมืองท้องถิ่น การต่อสู้ตามวิถีทางการเมือง ทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางการเมืองในที่สุด

๔. การปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีทางการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ชิด และเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติหากมีกิจกรรมทางการเมืองเกิดขึ้นอยู่เสมอ ก็จะมีผลทำให้เกิดความคึกคัก และมีชีวิตชีวาต่อการปกครองท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

๕. การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านกลไกดำเนินการตามนโยบายและทิศทางของรัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความนิยมศรัทธาจากประชาชน จึงทำให้ได้รับการเลือกตั้งในระดับสูงขึ้น^{๑๘๖} โกวิท พงงาม ได้ทำการศึกษาการเสริมสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม พบว่า ปัจจัยที่ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบประสบผลสำเร็จด้านการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส ได้แก่^{๑๘๗}

๑. ปัจจัยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างหลากหลายช่องทาง ถือเป็นปัจจัยที่ดำเนินการนับเป็นก้าวแรกของการมีส่วนร่วม โดยการเปิดเผยและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อต่าง ๆ

^{๑๘๕} ภาสกร นันทพานิช และคณะ, “การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนเพื่อการพัฒนาชนบทเชิงบูรณาการ : กรณีศึกษาตำบลหนองห้าง อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๓๔.

^{๑๘๖} จิรายุ ทรัพย์สิน, “การพัฒนาประชาธิปไตยในมิติของการปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : การปกครองท้องถิ่นจังหวัดสุรินทร์”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๔๕), หน้า ๑-๒.

^{๑๘๗} โกวิท พงงาม, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญ,สยามรัฐ, ๒๕๕๒), หน้า ๒๒.

หลากหลายชนิด เช่น เอกสารแผ่นพับ วารสาร หนังสือพิมพ์ ป้ายหรือบอร์ด ประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย หอกระจายข่าว วิทยุกระจายเสียง ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและเว็บไซต์ นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้กลุ่มประชาชน บุคลากรส่วนราชการต่าง ๆ ในพื้นที่ รวมทั้งพระภิกษุและนักเรียนให้เข้ามาร่วมรับฟังการประชุมสภาท้องถิ่นได้อย่างสม่ำเสมอ และที่สำคัญในระดับจังหวัดและระดับชาติ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบได้ถูกเชิญให้จัดนิทรรศการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และการดำเนินกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบอยู่เสมอ

๒. ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ โดยพบว่า ผู้บริหารท้องถิ่นมีท่าทีเป็นมิตรกับประชาชน และเปิดใจกว้างให้ประชาชนสามารถเข้าหาได้ง่ายรับฟังและพบได้ง่าย ที่สำคัญการร่วมคลุกคลีกับกลุ่มองค์กรประชาชนอย่างสม่ำเสมอ ถือว่าเป็นเสน่ห์ที่เกื้อกูลให้ประชาชนมีจิตใจที่อยากมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓. ปัจจัยการร่วมกันทำงานเป็นทีมระหว่างฝ่ายการเมืองกับฝ่ายประจำโดยพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบมีการทำงานเป็นทีมและมุ่งเป้าหมายของงานก็คือ ประชาชนได้รับประโยชน์ ดังนั้น ผู้นำทีมซึ่งเป็นผู้บริหารท้องถิ่นที่มีลักษณะเป็นมิตร เป็นเพื่อนกับข้าราชการท้องถิ่นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ และในทำนองเดียวกันข้าราชการท้องถิ่นก็มีท่าทีเป็นมิตร เป็นเพื่อนหรือมีความเป็นกันเองกับประชาชน ทำให้กระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงานในกิจกรรมต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จ

๔. ปัจจัยการมีวัฒนธรรมท้องถิ่นและความเป็นชุมชนดั้งเดิม โดยเป็นว่าวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ วัฒนธรรม ประเพณีของประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ ยังรักษาและธรรมารงไว้ซึ่งความเป็นชุมชนดั้งเดิม แม้สภาพเศรษฐกิจและสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม ความสัมพันธ์ของคนในท้องถิ่นก็ยังให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันโดยเฉพาะการให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบก็ยังได้รับความร่วมมือได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น ถือว่าเป็นรากฐานของระบอบประชาธิปไตยให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้การปกครองตนเอง สามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะประชาชนในพื้นที่จะรู้ปัญหาของตนเองดีและแก้ไขได้ตรงจุด ช่วยแบ่งเบาภาระของส่วนกลาง และจะเป็นองค์กรที่สร้างผู้นำในทางการเมืองในระดับที่สูงขึ้นไป

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๗ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๗ ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|---|
| โกวิท พวงงาม (๒๕๔๒, หน้า ๑๕-๑๗) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ ๒. การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่น ๓. การปกครองท้องถิ่น ซึ่งจะต้องเริ่มทำให้ประชาชนเกิดความรู้แจ่มแจ้งทางการเมือง ๔. การปกครองท้องถิ่น อาจจะต้องทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ชิด ๕. การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ ๖. ปัจจัยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างหลากหลายช่องทาง ๗. ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ ๘. ปัจจัยการร่วมกันทำงานเป็นทีมระหว่างฝ่ายการเมืองกับฝ่ายประจำ ๙. ปัจจัยการมีวัฒนธรรมท้องถิ่นและความเป็นชุมชนดั้งเดิม |
| ชวงค์ ฉายะบุตร (๒๕๓๙, หน้า ๑๐) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมาย ๒. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองการบริหารของประเทศในอนาคต ๓. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวความคิดในการพัฒนาชนบทพึ่งตนเอง |
| ภาสกร นันทพานิช และคณะ (๒๕๔๙, หน้า ๓๔) | <ol style="list-style-type: none"> ๑. เจตนารมณ์ที่ต้องการให้หน่วยงานของรัฐทั้งหลายปรับปรุงการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วยว่าได้เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใด |

๒.๔.๖ หน้าที่รับผิดชอบของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับหน้าที่รับผิดชอบของการปกครองท้องถิ่น ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้ว่าเมื่อรัฐบาลได้กระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นแล้ว องค์กรปกครองท้องถิ่นนั้นก็จะมีหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการแก่ประชาชนและท้องถิ่น ทั้งนี้ หลักการที่จะ

กำหนดว่าหน้าที่ใดควรให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นรับผิดชอบดำเนินการ โดยให้ข้อพิจารณาดังต่อไปนี้

๑. การพิจารณาถึงกำลังเงิน กำลังงบประมาณ เพราะในท้องถิ่นหลายแห่งยังประสบกับปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ ไม่สามารถดำเนินงานตามหน้าที่รับผิดชอบที่กว้างขวางเกินกำลังของตนได้

๒. การพิจารณาถึงกำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพราะกำลังคน และเครื่องมือใช้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินการบริหารท้องถิ่นให้ได้ทั่วถึง

๓. หน้าที่รับผิดชอบของท้องถิ่น ควรที่จะเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากกิจการนั้นเกินกว่าภาระหรือนโยบายซึ่งรัฐบาลต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งประเทศก็ไม่ควรมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เช่น การศึกษาในระดับอุดมศึกษาหรืองานทะเบียนที่ดิน ที่สาธารณะ เป็นต้น^{๑๘๘}

การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการที่อยู่ในบางประเทศ มีข้อพิจารณาดังนี้

๑) เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น และงานที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน (Environmental, service, and Convenience or Communicable service). เช่น พิพิธภัณฑสถานท้องถิ่น โบราณสถานของท้องถิ่นตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรอื่นๆ นอกจากนั้นในด้านการอำนวยความสะดวกในวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของตนในท้องถิ่น หน้าที่ต้องรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดทำถนน สะพาน สะพานคนเดินข้าม สวนสาธารณะ สวนหย่อม การกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น งานเหล่านี้เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตประจำวันของคนท้องถิ่นที่จะมารับบริการ จึงควรที่จะเป็นหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ

๒) งานที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันภัย รักษาความปลอดภัย (Protective Service) ได้แก่ งานตำรวจ งานดับเพลิง เป็นต้น

๓) งานที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการสังคม (Social Welfare Service) งานด้านนี้เป็นงานที่มีความสำคัญสำหรับคนในท้องถิ่นเป็นอันมาก ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองท้องถิ่นต้องจัดให้มีขึ้น หรือต้องรับผิดชอบร่วมกับรัฐบาลเพื่อแก้ปัญหา เช่น การจัดให้มีหน่วยบริการทางสาธารณสุขในท้องถิ่นเพื่อบริการประชาชน การจัดให้มีศูนย์เยาวชน การจัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็ก และคนชรา คนพิการ รวมทั้งงานที่ให้ความบันเทิงกับประชาชนในชุมชน เช่น การจัดสวนสาธารณะสำหรับประชาชนหรือจัดห้องสมุดประชาชนในท้องถิ่น เป็นต้น

๔) งานที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์ของท้องถิ่น (The Trading or Commercial Service) งานประเภทนี้ถือเป็นกิจการที่บริการให้ประชาชน ซึ่งหากปล่อยให้เอกชนเข้าดำเนินการอาจไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควร หน่วยการปกครองท้องถิ่นจึงต้องรับมาดำเนินการเอง กิจการเหล่านี้ ได้แก่ การจัดตั้ง

^{๑๘๘} อุทัย หิรัญโต, สารานุกรมศัพท์สังคมวิทยา - มานุษยวิทยา, (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยการปกครอง, ๒๕๓๑), หน้า ๑๖.

สถาน ฐานานุบาล หรือโรงจําจำ การจัดตลาด การจัดบริการเดินรถ เป็นต้น และงานต่างๆ นี้เป็นงานที่มีรายได้ โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชนได้

ลักษณะการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในหน่วยการปกครองท้องถิ่นรับไปดำเนินการนั้น กระทำได้ ๒ ลักษณะ

๑) บัญญัติไว้ในกฎหมายหรือพระราชบัญญัติอันเป็นการทั่วไป ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือความคล้ายคลึงกัน เช่น การบัญญัติหน้าที่ของเทศบาลในพระราชบัญญัติเทศบาลที่กำหนดให้เทศบาลทุกเทศบาลมีหน้าที่ซึ่งแบ่งออกเป็นหน้าที่บังคับให้กระทำและหน้าที่ให้เลือกกระทำได้

๒) บัญญัติไว้ในกฎหมายเป็นการเฉพาะเจาะจง แต่ละหน่วยการปกครองท้องถิ่นในลักษณะนี้ รัฐบาลจะตรากฎหมายหรือพระราชบัญญัติจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่น พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่รับผิดชอบขึ้นมาพร้อมๆ กับกฎหมายนั้น เช่น การตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๔๘ ก็ได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบไว้ชัดเจน^{๑๘๙}

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น จะยึดหลักการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น ทำให้เกิดการพัฒนาแบบพึ่งตนเอง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในท้องถิ่นอย่างเต็มที่ ซึ่งการบริหารการพัฒนาจะประสบผลสำเร็จได้นั้นจะต้องมาจากการริเริ่มช่วยตนเองของคนในท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกันโดยอาศัยโครงสร้างความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งต้องมาจากการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

ภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ รูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยในปัจจุบันแบ่งออกเป็น

๑. รูปแบบทั่วไปได้แก่

๑.๑.๑ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.)

๑.๑.๒ เทศบาล

๑.๑.๓ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

๒. รูปแบบพิเศษ ได้แก่

๒.๑.๑ กรุงเทพมหานคร

๒.๑.๒ เมืองพัทยา

องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.๒๕๔๐ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๔๖ ซึ่งได้บัญญัติให้จังหวัดหนึ่งให้มีองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น เขตของการบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ เขตจังหวัด ซึ่งมีโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย สภาจังหวัดซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนและนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน

^{๑๘๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗-๑๘.

เทศบาล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดตั้งเป็นเทศบาล ประกอบด้วย ๓ ประการ ดังนี้

- ๑) จำนวนและความหนาแน่นของประชากรในท้องถิ่นนั้น
- ๒) ความเจริญทางเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากการเก็บรายได้ตามที่กฎหมายกำหนดและงบประมาณรายจ่ายในการดำเนินกิจการของท้องถิ่นนั้น
- ๓) ความสำคัญทางการเมืองของท้องถิ่น โดยพิจารณาถึงศักยภาพของท้องถิ่นนั้นว่าจะสามารถพัฒนาความเจริญได้รวดเร็ว

โครงสร้างของเทศบาลประกอบด้วย สภาเทศบาลและฝ่ายบริหาร ซึ่งปัจจุบันนี้ฝ่ายบริหารมีที่มา ๒ ทางคือ ถ้าเป็นคณะเทศมนตรีนั้นจะมาจากมติของสภาเทศบาลหรือมาจากการเลือกตั้งทางอ้อมของประชาชน ถ้าเป็นนายกเทศมนตรีจะมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน

องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์กรบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๕ พ.ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งได้บัญญัติให้สภาตำบลมีรายได้เฉลี่ย ๓ ปี ย้อนหลังเกิน ๑๕๐,๐๐๐ บาท ใหยกฐานะเป็นองค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งโครงสร้างออกเป็น สภาองค์กรบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกที่มาจาก การเลือกตั้งของราษฎรในเขตหมู่บ้าน ๆ ละ ๒ คน และนายกองค์กรบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖

กรุงเทพมหานคร (กทม.) เป็นการปกครองรูปแบบพิเศษมีฐานะเป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘

เมืองพัทยา เป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษมีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นราชการส่วนท้องถิ่น ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. ๒๕๔๒^{๑๙๐}

การปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบันนี้ ได้จัดวางรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยแบ่งได้เป็น ๒ ประเภทใหญ่ ๆ คือ ๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปที่มีทุกจังหวัดทั่วประเทศ ประกอบด้วยองค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลองค์กรบริหารส่วนตำบล และ ๒) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีรูปแบบพิเศษโดยมีกฎหมายกำหนดระเบียบไว้โดยเฉพาะคือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา (พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์กรบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่รับผิดชอบของการปกครองท้องถิ่น ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับหน้าที่รับผิดชอบของการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๘ ดังต่อไปนี้

^{๑๙๐} ศุภสวัสดิ์ ชีวาล, “การปกครองส่วนท้องถิ่นกับการปกครองส่วนร่วมของประชาชน”, โครงการปริญญาโทสำหรับนักบริหาร, สาขาบริหารธุรกิจ คณะรัฐศาสตร์, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

ตารางที่ ๒.๑๘ หน้าที่ได้รับผิดชอบของการปกครองท้องถิ่น

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|-------------------------------|--|
| อุทัย หิรัญโต (๒๕๓๑, หน้า ๑๖) | ๑. การพิจารณาถึงกำลังเงิน กำลังงบประมาณ ๒. การพิจารณาถึงกำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ๓. หน้าที่ได้รับผิดชอบของท้องถิ่น ควรที่จะเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง |

๒.๔.๗ ลักษณะของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผลมาจากแนวคิดตามหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นวิธีการที่รัฐได้มอบอำนาจหน้าที่บางอย่างในการปกครองและการจัดการบริการสาธารณะให้แก่ท้องถิ่นรับไปดำเนินงานด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองและดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นโดยเฉพาะตามที่ได้รับมอบหมาย การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองและบริหารท้องถิ่นนั้น ถือได้ว่าเป็นการสนับสนุนการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เพราะหลักการกระจายอำนาจยึดถือหลักเสรีภาพของประชาชนเป็นสำคัญ โดยให้ประชาชนมีอิสระตามสมควรในการดำเนินงานปกครองและจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ ได้เองเป็นการปกครองตนเองตามหลักของการปกครองระบอบประชาธิปไตย การปกครองท้องถิ่นจึงมีความสำคัญดังนี้^{๑๙๑}

๑. การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกการเมืองการปกครองการบริหารท้องถิ่นเกิดความรับผิดชอบและห่วงหาพันต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นของตน ซึ่งทำให้เกิดความศรัทธาเชื่อมโยงในระบบการปกครองประชาธิปไตย ประชาชนมีโอกาสเลือกตั้งฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการท้องถิ่นนับได้ว่าเป็นผู้นำในท้องถิ่น จะได้ใช้ความรู้ความสามารถเพื่อบริหารงานท้องถิ่น ประชาชนเกิดความคุ้นเคย มีความชำนาญในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

๒. การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง มีส่วนร่วมในการปกครอง ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาเพื่อรับผิดชอบบริหารท้องถิ่นโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนแล้ว ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องฟังเสียงประชาชนด้วยวิถีทางประชาธิปไตยต่าง ๆ เช่น เปิดโอกาสให้ประชาชนออกเสียงประชามติ ให้ประชาชนมีอำนาจถอดถอน ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกในความสำคัญของตนต่อท้องถิ่น ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ถึงอุปสรรคปัญหา และช่วยแก้ไขปัญหาลงของท้องถิ่นของตน

^{๑๙๑} เอกสิทธิ์ สุทธิศาสนกุล, “การมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลเบิกไพร อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี” รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๕๒), หน้า ๖๒.

๓. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เนื่องภารกิจของรัฐบาลมีอยู่อย่างกว้างขวาง รัฐบาลจึงไม่สามารถดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง เพราะเหตุแต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหาหรือจัดบริการโครงการในท้องถิ่นในรูปแบบที่เหมือนกัน ย่อมไม่บังเกิดผลสูงสุดท้องถิ่นย่อมรู้ปัญหาและเข้าใจปัญหาได้ดีกว่าผู้ซึ่งไม่อยู่ในท้องถิ่นนั้น ประชาชนในท้องถิ่นจึงเหมาะสมที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นนั้นมากที่สุด

นอกจากนี้กิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นนั้น ๆ ไม่มีความเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่น และไม่มีส่วนได้เสียต่อประเทศโดยรวม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นดำเนินการเอง ดังนั้น หากไม่มีหน่วยงานปกครองท้องถิ่นแล้ว รัฐจะต้องรับภาระดำเนินการทุกอย่าง และอาจจะไม่สามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ทุกแห่ง ซึ่งบางกรณีจะต้องดำเนินการเฉพาะท้องถิ่นนั้น ๆ ไม่เกี่ยวกับท้องถิ่นอื่น หากท้องถิ่นสามารถปกครองตนเองได้เองแล้ว ภาระของรัฐก็จะผ่อนคลายเป็นไป รัฐจะมีหน้าที่เพียงกำกับดูแลเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ท้องถิ่นมีมาตรฐานในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

๔. การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพเนื่องจากท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันไม่ว่าทางสภาพภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชาชนและความต้องการ ปัญหาย่อมต่างกันออกไป ผู้ที่ให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้ถูกจุดและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนก็ต้องเป็นผู้ที่รู้ถึงปัญหาและความต้องการของประชาชนเป็นอย่างดีการบริหารงานจึงจะเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพไม่ต้องเสียเวลาเสนอเรื่องขออนุมัติไปยังส่วนกลางขึ้นไป ท้องถิ่นจะบริหารงานให้เสร็จสิ้นลงภายในท้องถิ่นนั่นเอง ไม่ต้องสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น

๕. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองและการบริหารของประเทศในอนาคต เนื่องจากผู้นำหน่วยการปกครองท้องถิ่นย่อมเรียนรู้ประสบการณ์ทางการเมืองการได้รับเลือกตั้งโดยการสนับสนุนจากประชาชนในท้องถิ่นย่อมเป็นพื้นฐานที่ดีต่ออนาคตทางการเมืองของตน และยังฝึกฝนทักษะทางการเมืองการบริหารงานในท้องถิ่นอีกด้วย

๖. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวความคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง การปกครองท้องถิ่นโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ทำให้เกิดการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเองทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม กำดำเนินงานพัฒนาชนบทที่ผ่านมามีอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งคือขาดการมีส่วนร่วมจากประชาชนในท้องถิ่นอย่างเต็มที่ ซึ่งการพัฒนาชนบทที่สัมฤทธิ์ผลนั้น จะต้องมาจากการริเริ่มช่วยตนเองของท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกันโดยอาศัยโครงสร้างความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งต้องมาจากการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

การปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลักการสำคัญดังนี้^{๑๙๒}

๑. การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยงานปกครองท้องถิ่นของไทยแบ่ง

^{๑๙๒} ชูวงศ์ ฉายะบุตร, การปกครองท้องถิ่น, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร พินเนศพริ้นติ้ง เซ็นเตอร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๙-๒๐.

ออกเป็น เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา

๒. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอสมควร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริงหากมีอำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นก็กลายเป็นรัฐอธิปไตยเอง เป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐ อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไป ตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใด จึงจะเหมาะสม

๓. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Local Rights) ที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิตามกฎหมายแบ่งได้เป็น ๒ ประเภท คือ

๓.๑ หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่ และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น เทศบัญญัติ ข้อบัญญัติจังหวัด เป็นต้น

๓.๒ สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

๔. เมืองครที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง องค์การที่จำเป็นของท้องถิ่นจัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์การฝ่ายบริหารและองค์การฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาล จะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหารและสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ หรือในแบบมหานคร คือ กรุงเทพมหานครจะมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร สภากรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

การปกครองท้องถิ่นไทยควรมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน สำหรับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่พึงประสงค์ซึ่งเป็นรากฐาน รากต้องเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งมีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปกครองและการบริหารให้แก่ชุมชนที่รับผิดชอบควรมีลักษณะดังนี้^{๑๙๓}

๑. เป็นกลไกดำเนินการตามนโยบายและทิศทางของรัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินงานตามกรอบนโยบายที่รัฐกำหนด และตอบสนองลักษณะเฉพาะของแต่ละท้องถิ่น ความเป็นอิสระขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ที่ความสามารถในการดำเนินการอย่างคล่องตัวเพื่อให้สามารถดำเนินการตามภาระที่รัฐมอบหมายและพันธะกิจของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ดังนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบ มีประสิทธิภาพในการผลักดันนโยบายระดับชาติ ให้ผสมผสานอย่างมีดุลยภาพกับนโยบายท้องถิ่นของแต่ละองค์กร องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในลักษณะนี้จึงมีบทบาทส่วนหนึ่งในการเป็นหน่วยงานของรัฐระดับท้องถิ่นซึ่งแทนส่วนราชการเดิมและทำหน้าที่ผลักดันนโยบายของรัฐให้เกิดผลในทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพและประโยชน์ต่อสังคมในส่วนรวม

^{๑๙๓} ปรัชญา เวสารัชชานันท์, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมเพื่อพัฒนาชนบท”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๘), หน้า (๑) – (๓).

๒. เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและระบบการบริหารจัดการที่ดี มิฉะนั้นจะไม่สามารถจัดบริการและสร้างประโยชน์ให้แก่ชุมชนท้องถิ่นของตนได้ตามเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องเป็นองค์กรเรียนรู้ สามารถป้องกันปัญหาได้และสามารถคลี่คลายปัญหาที่เกิดขึ้นได้รวดเร็ว ทันการณ์ มีผลงานชัดเจน มีประสิทธิภาพ ผลการดำเนินงานได้มาตรฐาน มีคุณภาพ ประชาชนมีความพอใจบริการ ระบบการบริหารจัดการต้องได้รับการออกแบบได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจ เอื้อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว มีการบริหารจัดการทรัพยากรที่ประหยัดและคุ้มค่า

๓. มีระบบบริหารจัดการที่ดี โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเปิดเผย โปร่งใส ทำงานภายใต้กรอบกติกา มีใช้ตัดสินใจดำเนินการตามอำเภอใจ การบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าและประโยชน์ที่จะเกิดแก่ประชาชนและสังคม ค่านิยมที่จำเป็นต้องเป็นสิ่งหล่อหลอมผู้บริหารและพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สำคัญ คือ คุณธรรม กล่าวคือ ผู้เป็นบุคคลสาธารณะเหล่านี้ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในความดีงาม ความถูกต้องเป็นตัวอย่างดีต่อสังคม มีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม และที่ขาดไม่ได้ก็คือการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน และประชาชนในท้องถิ่นที่ตนรับผิดชอบทุกคนด้วย

๔. มีพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นพนักงานมืออาชีพที่มีความรู้ความสามารถมีจิตสำนึกมุ่งประโยชน์ของสังคมและประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อการบริการและการทำประโยชน์ต่อผู้อื่น มีคุณธรรม มีมาตรฐานการทำงาน อุทิศตน มีจรรยาบรรณและจริยธรรมในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่อ

๕. ประชาชนมีส่วนร่วมดูแลผลประโยชน์ของตน เนื่องจากหลักการสำคัญของการปกครองท้องถิ่น คือหลักการปกครองตนเอง กล่าวคือประชาชนซึ่งเป็นผู้กำหนดความต้องการต้องรับผิดชอบต่อในการจัดการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่ของตนด้วย ความรับผิดชอบต่อนี้แสดงออกด้วยการมีส่วนร่วมเป็นหรือเลือกผู้บริหารท้องถิ่นร่วมแสดงความคิดเห็น ติดตาม ประเมิน กำกับดูแล และส่งเสริมสนับสนุน

๖. คุณภาพของตัวแทนประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้มแข็งและมีคุณภาพ ตัวแทนประชาชนที่เข้าร่วมเป็นผู้บริหารหรือเป็นกรรมการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีความรู้ความสามารถ รับผิดชอบต่อ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนและชุมชนอย่างแท้จริง ตัวแทนประชาชนต้องรอบรู้และเข้าใจปัญหาของการปกครองส่วนท้องถิ่น มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม ความสามารถในการเป็นผู้นำทางความคิด ความสามารถในการบริหารและการแก้ปัญหา ความสามารถในการมองการณ์ไกล ความรอบคอบและที่สำคัญ คือการเข้าถึงประชาชนเพื่อรับรู้ รับทราบปัญหาที่แท้จริงของประชาชนและเขตพื้นที่ที่ตนรับผิดชอบ

๗. มีการตรวจสอบและติดตามอำนาจของผู้บริหารอย่างได้ผลโดยประชาชน การปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคตควรมีระบบที่มีการตรวจทานอำนาจของผู้บริหารและพนักงานขององค์กรอย่างเป็นระบบและได้ผล แต่การตรวจสอบอำนาจดังกล่าวต้องไม่ขัดขวางหรือบั่นทอนประสิทธิภาพในการบริหารและการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๘. เน้นผลสัมฤทธิ์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์ คือ มีการกำหนดเป้าหมายผลงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งอย่างชัดเจน เป้าหมายนั้นต้องวัดได้ประเมินได้อย่างเป็นรูปธรรม มีดัชนีชี้วัดผลงาน มีการติดตามประเมินผลโดยองค์กรภายนอกที่เป็นกลาง

๙. เป็นองค์กรการเรียนรู้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นองค์กรที่สามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมรอบตัวอย่างได้ผล องค์กรเช่นนี้จะนำข้อมูลการเปลี่ยนแปลงมาวิเคราะห์และพิจารณาการป้องกันความเสียหายล่วงหน้า ปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการดำเนินการหรือปรับโครงสร้างใหม่ ให้สามารถใช้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเสียหายน้อยที่สุด องค์กรการเรียนรู้จึงเป็นองค์กรที่คล่องตัวปรับตัวได้ตลอดเวลา สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน จึงเป็นองค์กรที่คงทนและมีศักยภาพในการเผชิญความเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของการปกครองท้องถิ่น ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับลักษณะของการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๙ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๙ ลักษณะของการปกครองท้องถิ่น

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|--|
| เอกสิทธิ์ สุทธิศาสนกุล (๒๕๕๒, หน้า ๖๒) | ๑. เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองและดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นโดยเฉพาะตามที่ได้รับมอบหมาย ๒. การปกครองตนเองตามหลักของการปกครองระบอบประชาธิปไตย |
| ชวงค์ ฉายะบุตร (๒๕๓๙, หน้า ๑๙-๒๐) | การปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลักการสำคัญดังนี้ ๑. การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองของชุมชนหนึ่ง ๒. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ ๓. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย ๔. เมืองคอร์ทที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง |
| ปรัชญา เวสารัชชณ์ (๒๕๒๘, หน้า ๕๒). | ๑. เป็นกลไกดำเนินการตามนโยบายและทิศทางของรัฐ ๒. เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและระบบการบริหารจัดการที่ดี ๓. มีระบบบริหารจัดการที่ดี ๔. มีพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ ๕. ประชาชนมีส่วนร่วมดูแลผลประโยชน์ของตน ๖. คุณภาพของตัวแทนประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้มแข็ง ๗. มีการตรวจสอบและติดตามอำนาจของผู้บริหารอย่างได้ผลโดยประชาชน ๘. เน้นผลสัมฤทธิ์ ๙. เป็นองค์กรการเรียนรู้ |

๒.๔.๘ รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองใช้หลักการกระจายอำนาจ คือ รัฐมอบอำนาจให้หน่วยงานส่วนท้องถิ่นรับไปบริหาร โดยให้ประชาชนปกครองกันเองมี ๔ รูปแบบคือ

๑. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มีโครงสร้างบริหาร คือ สภาองค์กรบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัด โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแล

๒. เทศบาล มีโครงสร้างบริหาร คือ สภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแล

๓. องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีโครงสร้างบริหารคือ สภาองค์กรบริหารส่วนตำบล และนายกองค์กรบริหารส่วนตำบล โดยมีนายอำเภอเป็นผู้กำกับดูแล

บริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ที่มีฐานะเป็นทบวงการเมืองและนิติบุคคลมี ๒ แห่ง ได้แก่

๔.๑ กรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างการบริหารคือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สภากรุงเทพมหานคร สภาเขต

๔.๒ เมืองพัทยา มีโครงสร้างการบริหารคือ สภาเมืองพัทยาและนายกเมืองพัทยา

๒.๕ โครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๕.๑ องค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.)

องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือเรียกชื่อย่อว่า “อบจ.” ซึ่งในปัจจุบัน อบจ. ถือเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยรูปแบบหนึ่ง ที่มีความเป็นมาและมีวิวัฒนาการการปรับปรุงแก้ไขตลอดมาตามลำดับ นอกจากนั้น พ.ร.บ.องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ ได้แยกข้าราชการส่วนภูมิภาค ออกจากฝ่ายบริหารของ อบจ. (ซึ่งเดิมผู้ว่าราชการจังหวัดเคยดำรงตำแหน่งนายก อบจ.) มาให้ สภาจังหวัดเป็นผู้เลือกนายก อบจ. ขึ้นทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร

โครงสร้าง อบจ. ตาม พ.ร.บ.องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ตาม พ.ร.บ. องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมาย อบจ. ฉบับล่าสุดที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน โครงสร้างและองค์ประกอบของ อบจ. ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่าย นิติบัญญัติ) และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายบริหาร) ซึ่งสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในจังหวัดหนึ่งให้มีสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอันประกอบด้วยสมาชิกซึ่งราษฎรเลือกตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาจังหวัด และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ ๔ ปีให้สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเลือกตั้งสมาชิกสภาเป็นประธานสภา ๑ คน และเป็น รองประธานสภา ๒ คน ส่วนนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเลือกสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นนายก องค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายก อบจ. มีอำนาจแต่งตั้งรองนายก อบจ. ตามกฎหมายกำหนด ในส่วนข้าราชการส่วนจังหวัด สำหรับเจ้าหน้าที่อื่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นได้แก่ ข้าราชการส่วนจังหวัด ซึ่งรับเงินเดือนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ข้าราชการส่วนจังหวัดมีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาและมีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารอง

จากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด การบริหารงานจะแบ่งออกเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ ส่วนอำนวยการ
ดูแลกิจการทั่วไปของ อบจ. ส่วนแผนและงบประมาณรับผิดชอบเรื่องแผนและงบประมาณของ อบจ.
ส่วนโยธารับผิดชอบทางด้านงานช่างและการก่อสร้างโครงการสาธารณูปโภค ส่วนการคลังดูแลด้าน
การเงิน การคลังและการเบิกจ่ายเงิน ส่วน กิจการสภา อบจ. รับผิดชอบงานของสภา อบจ.

๒.๕.๒ องค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์การตามกฎหมายที่ทำหน้าที่บริหารจัดการพัฒนา
ตำบล หมู่บ้าน และชุมชน มีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงานภายในกรอบที่
กฎหมายกำหนด โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อดูแลสุขทุกข์และให้บริการประชาชนในหมู่บ้าน ตำบล
แทนรัฐบาลกลาง มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนา
ตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และหน้าที่อื่นๆ ตามที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งมี
งบประมาณ และพนักงานเจ้าหน้าที่ของ อบต. เอง

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นตาม
พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓)
พ.ศ. ๒๕๔๒ มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น โดยราษฎรเลือกตั้งผู้แทนแต่ละ
หมู่บ้านเข้าไปเป็นสมาชิกสภา อบต. มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจในการบริหารงานของตำบลตามที่
กฎหมายกำหนดไว้^{๑๙๔}

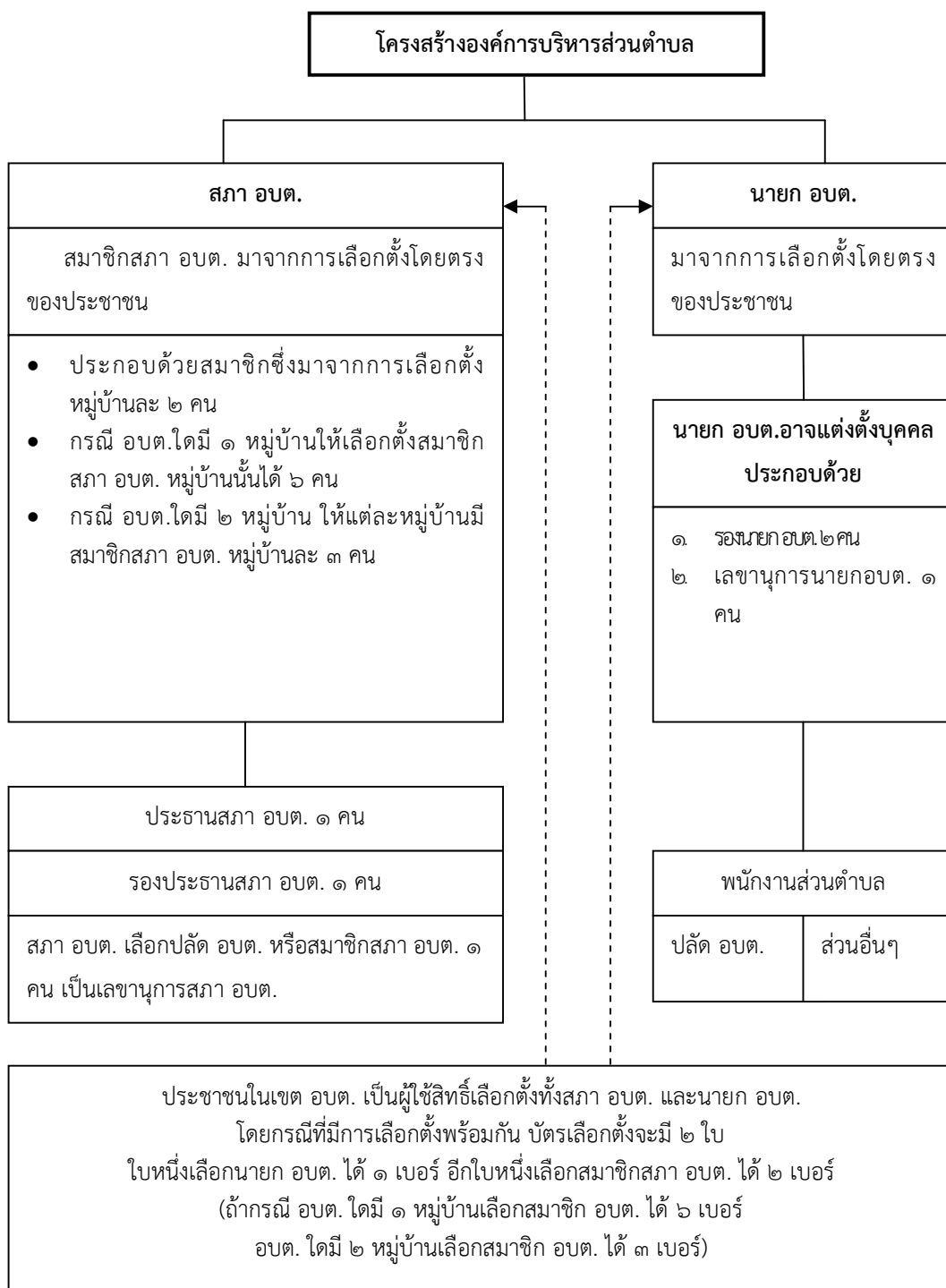
ค. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล^{๑๙๕}

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่เกิดขึ้น จากการเสนอแก้ไขเพิ่มเติม
พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๕ พ.ศ.
๒๕๔๖) เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยหมวดว่าด้วยการ
ปกครองท้องถิ่น ทำให้โครงสร้างของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการบริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลเปลี่ยนแปลงไป ดังนี้^{๑๙๖}

^{๑๙๔} อุดม เขยกีวงศ์, หนังสือยุคปฏิรูปการศึกษา : อบต. ประชาธิปไตยของชาวบ้าน, (กรุงเทพมหานคร :
บรรณกิจ ๑๙๙๑, ๒๕๔๕), หน้า ๓๒-๓๓.

^{๑๙๕} ไกรวิทย์ พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๑-
๑๕๓.

^{๑๙๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕๔-๑๕๖.



แผนภาพที่ ๒.๖ แสดงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๕ พ.ศ. ๒๕๔๖)

๑. สภากองค์การบริหารส่วนตำบล (สภา อบต.) เป็นองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรงในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นหมู่บ้านละ ๒ คน ในกรณีเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง ๑ หมู่บ้านให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน ๖ คน ในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง ๒ หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละ ๓ คน เขตเลือกตั้งสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล คือ เขตหมู่บ้าน สภากองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ๑ คน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ๑ คน ซึ่งเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล แล้วให้นายอำเภอแต่งตั้งประธานและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยที่ประธานและรองประธานดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภาหรือมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สภากองค์การบริหารส่วนตำบลมีวาระ ๔ ปี นับแต่วันเลือกตั้ง^{๑๙๗}

๒. นายกองค์การบริหารส่วนตำบล (นายก อบต.) เป็นองค์กรฝ่ายบริหาร เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น นายกองค์การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายกกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีใช้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารงานราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมายได้ไม่เกิน ๒ คน และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งเลขาธิการนายกกองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่ง ซึ่งมีได้เป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐได้

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีวาระการดำรงตำแหน่ง ๔ ปี และสามารถดำรงตำแหน่งติดต่อกันได้ไม่เกิน ๒ วาระ จะดำรงตำแหน่งได้อีกครั้งเมื่อพ้นระยะเวลา ๔ ปี นับแต่วันที่พ้นจากตำแหน่ง แม้ดำรงตำแหน่งไม่ครบระยะเวลา ๔ ปีก็ให้นับเป็นหนึ่งวาระ

ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้แทนขององค์การบริหารส่วนตำบล และเมื่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้รองนายกกองค์การบริหารส่วนตำบลตามลำดับที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งไว้เป็นผู้รักษาราชการแทน นอกจากนั้นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถมอบอำนาจในการสั่งอนุญาต อนุมัติ ให้รองนายกกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือหัวหน้าส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติราชการแทนได้^{๑๙๘}

^{๑๙๗} ไกรวิทย์ พวงงาม, สารานุกรมการปกครองท้องถิ่นไทย หมวดที่ ๓ พัฒนาการและรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทย ลำดับที่ ๔ องค์การบริหารส่วนตำบล, (นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๔๗), หน้า ๑๒.

^{๑๙๘} ไกรวิทย์ พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย, หน้า ๑๖๑-๑๖๔.

จ. ความสัมพันธ์ระหว่างสภาองค์การบริหารส่วนตำบลกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

รูปแบบเดิมขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ ฝ่ายบริหารมาจากการเลือกกันเองของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ตามรูปแบบรัฐสภา แต่พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ มีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบเดิมมาเป็นรูปแบบประธานาธิบดี เมื่อทั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนทั้งสองฝ่าย อีกทั้งยังมีผลทำให้ความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายมีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังนี้

๑) ก่อนที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจะเข้ารับหน้าที่ ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลต้องเรียกประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแถลงนโยบาย โดยไม่มีการลงมติ ภายใน ๓๐ วัน นับตั้งแต่วันประกาศผลการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้ การประชุมเพื่อแถลงนโยบายให้กระทำโดยเปิดเผยและต้องจัดทำนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรแจกให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคนที่มาประชุม

๒) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดทำรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้แถลงไว้ต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประจำทุกปี

๓) นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือผู้ซึ่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย มีสิทธิเข้าประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และมีสิทธิแถลงข้อเท็จจริง ตลอดจนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนต่อที่ประชุม แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

๔) นอกจากสมัยประชุมสามัญแล้ว เมื่อเห็นว่าเป็นการจำเป็นเพื่อประโยชน์ขององค์การบริหารส่วนตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบล อาจทำคำร้องยื่นต่อนายอำเภอขอเปิดประชุมสมัยวิสามัญได้

๕) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจเสนอร่างข้อบัญญัติต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อพิจารณาอนุมัติ

๖) สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการพิจารณาและให้ความเห็นชอบต่อแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลที่เสนอโดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

๗) สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการพิจารณาและให้ความเห็นชอบต่อร่างข้อบัญญัติต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมที่เสนอโดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

๘) สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

๙) ในที่ประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีสิทธิตั้งกระทู้ถามนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเรื่องอันใดที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ได้

๑๐) สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนไม่น้อยกว่า ๑ ใน ๓ ของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ มีสิทธิเข้าชื่อเสนอญัตติขอเปิดอภิปรายทั่วไปในที่ประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแถลงข้อเท็จจริงหรือแสดงความคิดเห็นในปัญหาเกี่ยวกับการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยไม่มีการลงมติ ดังนั้นสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถลงมติใดๆ เพื่อให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่งได้^{๑๙๙}

๑๑) ในกรณีของร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม รายละเอียดปรากฏในหัวข้อว่าด้วยกระบวนการตราข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ในลำดับต่อไป^{๒๐๐}

สรุปได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เดิมเป็นการปกครองท้องถิ่นที่อยู่ในรูปตำบลเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการปกครองท้องถิ่น พ.ศ.๒๔๗๕ ต่อมา ได้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติลักษณะการปกครองท้องถิ่นหลายครั้ง เช่น แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องถิ่น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๔๘๖ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ.๒๕๑๐ ต่อมาได้มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการตำบลให้เป็นไปในรูปแบบต่าง ๆ อีก ๕ ครั้ง จากนั้นจึงได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ โดยให้ยกฐานะของสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล สภาตำบลที่ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องเก็บภาษีในเขตบริการได้เฉลี่ยไม่น้อยกว่าปีละ ๑๕๐,๐๐๐ บาทเป็นระยะเวลา ๓ ปีติดต่อกัน ทำให้สภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนย้อนหลัง ๓ ปี ไม่น้อยกว่าปีละ ๑๕๐,๐๐๐ บาท ถูกยกฐานะขึ้นเป็น “องค์การบริหารส่วนตำบล” ในปี พ.ศ.๒๕๓๘^{๒๐๑} และจัดให้มีการบริหารในรูปแบบองค์การบริหารส่วนตำบลในปี พ.ศ.๒๕๓๘ ขึ้นเป็นปีแรก โดยมีสภาตำบลที่ถูกยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นในปีแรก จำนวน ๖๑๗ แห่ง ในปี พ.ศ.๒๕๓๙ มีจำนวน ๒๑๔๓ แห่ง^{๒๐๒} ในปัจจุบันมีองค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศรวมทั้งสิ้น ๖,๖๑๗ แห่ง^{๒๐๓}

^{๑๙๙} บุษอริ ยีหมะ, การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗๑-๑๗๒.

^{๒๐๐} บุษอริ ยีหมะ, การปกครองท้องถิ่นไทย, หน้า ๑๘๒.

^{๒๐๑} กรมการปกครอง, พระราชบัญญัติการปกครองท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ป., ๒๕๔๓), หน้า ๖.

^{๒๐๒} กรมการปกครอง, การปกครองส่วนท้องถิ่นว่าด้วยเรื่องยกฐานะ, (กรุงเทพมหานคร : ๒๕๓๙), หน้า ๔.

^{๒๐๓} องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ, สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๕, www.thailocaladmin.go.th

ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงประเภทและจำนวนของหน่วยการบริหารงานส่วนภูมิภาคและหน่วย
การปกครองท้องถิ่น

| ประเภท | จำนวน |
|---|--------------|
| หน่วยการบริหารงานส่วนภูมิภาค | |
| จังหวัด | ๗๕ |
| อำเภอ | ๗๙๕ |
| กิ่งอำเภอ | ๘๑ |
| ตำบล | ๗,๒๕๕ |
| หมู่บ้าน | ๗๑,๘๖๔ |
| หน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป | |
| องค์การบริหารส่วนจังหวัด | ๗๗ |
| เทศบาล | ๑,๑๖๑ |
| เทศบาลนคร | ๒๒ |
| เทศบาลเมือง | ๑๑๙ |
| เทศบาลตำบล | ๑,๐๒๐ |
| องค์การบริหารส่วนตำบล | ๖,๖๑๗ |
| รูปแบบพิเศษ | |
| กรุงเทพมหานคร | ๑ |
| เมืองพัทยา | ๑ |
| รวมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด | ๗,๘๕๗ |

ที่มา : ข้อมูล ณ วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๕ สำนักพัฒนาระบบ รูปแบบและโครงสร้างกรม
ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น <http://www.thaklocaladmin.go.th/>

การบริหารราชการระดับตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ และแก้ไขเพิ่มเติม
โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๔๖ กำหนดให้ องค์กร
บริหารส่วนตำบลเป็นนิติบุคคลที่มีอำนาจอกระเบียบการปกครองท้องถิ่นและก่อนนิติกรรมสัมพันธ์
โครงสร้างการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ยึดถือหลักการบริหารจากตัวแทนประชาชน ตาม
ระบอบประชาธิปไตย โดยประกอบด้วยฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้กำหนดนโยบายการ
บริหารราชการ นอกจากนี้จะมีฝ่ายข้าราชการประจำเป็นผู้พิจารณากลับกรองและให้ความเห็น และ
พนักงานเป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ แต่เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๖,๗๔๖ แห่ง
ในขณะนั้นอยู่ในระหว่างการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ ดังนั้น จึงมีโครงสร้างที่มาของสมาชิกสภาองค์กร
บริหารส่วนตำบลและโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารเป็น ๒ ลักษณะคือ

(๑) กำหนดให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกโดยตำแหน่ง ได้แก่ กำนันผู้ใหญ่บ้านของทุกหมู่บ้านในตำบล แพทย์ประจำตำบลและสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งของราษฎรหมู่บ้านละ ๒ คน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกตั้งประธานสภา ๑ คนและรองประธานสภา ๑ คนและเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ๑ คน และเลือกตั้งคณะกรรมการบริหาร ๗ คน ที่มาจากการกำนัน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากผู้ใหญ่บ้านไม่เกิน ๒ คน และสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งไม่เกิน ๔ คน คณะกรรมการบริหารเลือกกรรมการบริหารมาดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหาร ๑ คน

(๒) กรณีองค์การบริหารส่วนตำบล ที่จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๓๘ และปี พ.ศ. ๒๕๓๙ เมื่อวาระในการดำรงตำแหน่งครบแล้วจึงจะใช้โครงสร้างใหม่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละ ๒ คน ซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งจำนวน ๖ คน และในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง ๒ หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งหมู่บ้านละ ๓ คน โดยหลักเกณฑ์และวิธีการรับสมัครเลือกตั้ง และการเลือกตั้งให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะเลือกประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ๑ คนรองประธานสภาฯ ๑ คน และ เลขานุการสภาฯ ๑ คน โดยมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน เป็นประธานฝ่ายบริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะทำหน้าที่เลือกคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยประธานกรรมการบริหาร ๑ คน กรรมการบริหาร จำนวน ๒ คน และเลือกปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหรือบุคคลอื่นเป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร

การบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ.๒๕๔๖ ซึ่งมีโครงสร้างของการบริหารส่วนตำบล กำหนดไว้สำหรับใช้ในกรอบการดำเนินการกำหนดอัตรากำลัง โครงสร้างดังกล่าวประกอบด้วย ฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร ก็คือคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนฝ่ายนิติบัญญัติก็คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีพนักงานและลูกจ้างเพื่อปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามหลักของการปกครองท้องถิ่นอีกด้วย

ด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จะเน้นที่พนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากพนักงานและลูกจ้างเหล่านี้จะมีผลกระทบต่อฐานะอันใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้ในระยะสั้นและระยะยาวโดยเฉพาะค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือน ค่าจ้างประจำและค่าบำเหน็จบำนาญ ถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่แนวโน้มจะเพิ่มขึ้นจนอาจเป็นปัญหาในระยะยาวได้ นอกจากนั้นพนักงานและลูกจ้างยังมีฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานประจำที่เป็นผู้นำนโยบายและโครงสร้างลงไปสู่การปฏิบัติ เปรียบได้กับข้าราชการประจำที่สังกัดส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค

ส่วนคณะกรรมการ บริหารงาน และสภาองค์กรบริหารส่วนตำบลเปรียบได้กับข้าราชการการเมือง ซึ่งจะไม่นำมาศึกษาในงานวิจัยนี้ เพราะสมาชิกสภาและคณะกรรมการการบริหารได้รับเพียงค่าตอบแทนและเบี้ยประชุมจึงเป็นค่าใช้จ่ายคงที่และไม่ส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินขององค์กรบริหารส่วนตำบลมากนัก

ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการกระจายอำนาจได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับโอนภารกิจการจัดทบริการสาธารณสุข มีกิจกรรม ๒ ประเภทคือ กิจกรรมที่เลือกทำโดยอิสระและกิจกรรมประเภทหน้าที่ที่ต้องทำ ซึ่งคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้พิจารณาให้ความเห็นชอบการถ่ายโอนอำนาจภารกิจ ๖ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีภารกิจถ่ายโอนจำนวน ๘๗ เรื่อง มีส่วนราชการที่ถ่ายโอนภารกิจ จำนวน ๑๗ กรม ใน ๗ กระทรวง มีกลุ่มภารกิจคือ ๑) การคมนาคมขนส่ง ๒) สาธารณูปโภค ๓) สาธารณูปการ ๔) ผังเมือง ๕) การควบคุมอาหาร

๒. การงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจถ่ายโอนจำนวน ๑๐๓ เรื่อง มีส่วนราชการที่ถ่ายโอนภารกิจ จำนวน ๒๖ กรม ใน ๗ กระทรวง แบ่งเป็นกลุ่มภารกิจคือ ๑) การส่งเสริมอาชีพ ๒) งานสวัสดิการสังคม ๓) นันทนาการ ๔) การศึกษา ๕) การสาธารณสุข ๖) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย

๓. ด้านจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย มีภารกิจถ่ายโอนจำนวน ๑๗ เรื่อง มีส่วนราชการที่ถ่ายโอนภารกิจ จำนวน ๙ กรมใน ๖ กระทรวง แบ่งเป็นกลุ่มภารกิจคือ ๑) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค สิทธิเสรีภาพของประชาชนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น ๒) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๓) การรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

๔. ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว มีภารกิจถ่ายโอนจำนวน ๑๙ เรื่อง มีส่วนราชการที่ถ่ายโอนภารกิจจำนวน ๖ กรมใน ๕ กระทรวงแบ่งเป็นกลุ่มภารกิจคือ ๑) การวางแผน ๒) การพัฒนาเทคโนโลยี ๓) การส่งเสริมการลงทุน ๔) การพาณิชยกรรม ๕) การพัฒนาอุตสาหกรรม ๖) การท่องเที่ยว

๕. ด้านการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีภารกิจถ่ายโอนจำนวน ๑๗ เรื่อง มีส่วนราชการที่ถ่ายโอนภารกิจ จำนวน ๙ กรมใน ๔ กระทรวง แบ่งเป็นกลุ่มภารกิจคือ ๑) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การคุ้มครองดูแลและการบำรุงรักษาป่า ๒) การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ ๓) การดูแลที่สาธารณะ

๖) ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นมีภารกิจถ่ายโอนจำนวน ๒ เรื่อง มีส่วนราชการที่ถ่ายโอนภารกิจจำนวน ๑ กรมใน ๑ กระทรวง แบ่งเป็นกลุ่มภารกิจคือ การปกป้อง คุ้มครอง ควบคุม ดูแลโบราณสถาน โบราณวัตถุ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ

อย่างไรก็ตาม ในช่วงรัฐบาล พ.ต.ท.ทักษิณชุตที่ ๑ และชุตที่ ๒ นับตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๔๔ จนถึง พ.ศ.๒๕๔๙ ระยะเวลากว่า ๖ ปี ของรัฐบาลได้มีการถ่ายโอนภารกิจ อำนาจหน้าที่ของส่วนราชการส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ต้องทำให้แก่องค์กรบริหารส่วนจังหวัด

เทศบาล และองค์กรบริหารส่วนตำบล เป็นจำนวนมาก จากภารกิจทั้ง ๖ ด้าน รวม ๒๔๕ เรื่อง มีส่วนราชการที่ต้องถ่ายโอน ๕๗ กรมจาก ๑๕ กระทรวง

การสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นนอกจากแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความรู้ความผูกพันที่ได้กล่าวถึงหลักและวิธีการของการสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวแล้วนั้น ในทางพระพุทธศาสนาก็มีหลักธรรมจำนวนมากที่ได้กล่าวถึงวิธีการ หรือกระบวนการของการสร้างความรู้ความผูกพันซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษามาแล้วนำมากล่าวไว้ในที่นี้ซึ่งประกอบไปด้วยหลักธรรมดังต่อไปนี้ คือ

หลักสังคหัตถุ ๔

จากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสังคหัตถุ ๔ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายแนวทางที่สำคัญคือ สังคห ว่าวิธีสังเคราะห์ หมายถึงวิธีปฏิบัติเพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจคนอื่นที่ยังไม่เคยรักใคร่นับถือ หรือที่รักใคร่นับถืออยู่แล้วให้สนิทแนบยิ่งขึ้น พุดงาย ๆ สังคหัตถุ ก็คือเทคนิควิธีทำให้คนรัก หรือมนต์ผูกใจคนนั่นเอง มี ๔ ประการ คือ^{๒๐๔} ทาน คือการให้ คือเอื้อเพื่อเอื้อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ คือ วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม และสมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ ทำตนเสมอด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี^{๒๐๕} สังคหัตถุ หรือ สังคหผละ ยังหมายรวมถึงกำลังแห่งการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงานเมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้^{๒๐๖}

พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้เรียกว่าสังคหัตถุ หมายถึงวิธีผูกใจคน พระองค์ตรัสว่า รถม้าแล่นไปได้เพราะมีลิมสลักคอยตริงส่วนประกอบต่าง ๆ ของรถม้าเข้าด้วยกัน ฉันทิ คนในสังคหก็ฉันทันนั้น คือทำหน้าที่เป็นกาวใจเชื่อมประสานคนทั้งหลายเข้าด้วยกัน ลิมสลักดังกล่าวนี้คือ สังคหัตถุนักบริหารจะสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ถ้ามีสังคหัตถุ ๔ ประการ

^{๒๐๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑) หน้า ๔๑๒.

^{๒๐๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ธรรมนุญชีวิต พิมพ์ครั้งที่ ๘๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

^{๒๐๖} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) , พุทธวิธีการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๗๐-๗๕.

๑. ทาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอารี) นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาการให้ทางจะช่วยให้อีกคนอื่นไว้ได้ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “โทท คนถุติมิตตานิ ผู้ให้ย่อมผูกใจมิตรไว้ได้” นักบริหารอาจให้ทานได้ ๓ วิธี คือ

ก. อามิสทาน หมายถึง การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการให้เพื่อผูกใจในยามที่เขาตกต่ำหรือมีความเดือดร้อน ดังภาษิตอังกฤษที่ว่า “เพื่อนแท้คือเพื่อนที่ช่วยเหลือในยามตกยาก” การให้รางวัลหรือขึ้นเงินเดือนจัดเข้าในอามิสทาน

ข. วิทยาทาน คือ ธรรมทาน หมายถึง การให้คำแนะนำหรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้อง รวมถึงการจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรหรือส่งไปศึกษาและดูงาน

ค. อภัยทาน หมายถึง การให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน หรือล่วงเกินซึ่งกันและกัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคาถูกแต่ได้ผลตอบแทนราคาสูง นั่นคือ ได้มิตรภาพกลับคืนมา และมีคนสนองงานเพิ่มขึ้นอีกคนหนึ่ง

มีภาษิตจีนที่ว่า “มีมิตร ๕๐๐ คน นับว่ายังน้อยเกินไป มีศัตรู ๑ คน นับว่ามากเกินไป” อับราฮัม ลินคอล์น กล่าวว่า “วิธีทำลายศัตรูที่ดีที่สุด คือ เปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตร” เราจะทำอย่างนั้นได้ก็ต่อเมื่อเรารู้จักให้อภัย

๒. ปิยาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน (วจีไพเราะ) นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำพูดอ่อนหวาน คำพูดหยาบกระด้างผูกใจใครไม่ได้ ตามปกติคนเราจะมัดสิ่งของต้องใช้ของอ่อน เช่น เชือก หรือลวดมัด ในทำนองเดียวกันเราจะมัดใจคนได้ก็ด้วยถ้อยคำอ่อนหวาน ดังโคลงโลกนิติที่ว่า

| | |
|---------------------|-----------------|
| อ่อนหวานมานมิตรล้น | เหลือหลาย |
| หยาบบ่มีเกลอราย | เกลื่อนไกล่ |
| ดูจดวงศศิฉาย ดาวดาษ | ประดับนา |
| สุริยส่องดาราไร | เมื่อร้อนแรงแสง |

๓. อัถถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ประชาชน) ตรงกับคำพังเพยที่ว่า “อยู่บ้านท่านอย่างหนึ่งดูตาย ปันวัวปันควายให้ลูกท่านเล่น” นักบริหารทำอัถถจริยาได้หลายวิธี เช่น บริการช่วยเหลือยามเขาป่วยไข้ หรือเป็นประธานในงานพิธีของผู้ใต้บังคับบัญชาดังโคลงโลกนิติที่ว่า

| | |
|--------------------|-------------|
| อาศัยเรือนท่านให้ | วิจารณ์ |
| เห็นท่านทำการงาน | ช่วยพร้อม |
| แม้มีกิจโดยสาร | นาเวศ |
| พายค้อยช่วยค้ำจ้วง | จรตให้จนถึง |

๔. สมานัตตา หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงานขึ้นมาได้ นั่นคือถือคติว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข” นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตนเอง ถ้าผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมาปกป้องคนนั้น ไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง ตัวอย่างคนที่มีสมานัตตาก็คือคนที่ เป็น “เพื่อนตาย” ในโคลงบทนี้

| | |
|--------------------------|-------------|
| เพื่อนกิน สิ้นทรัพย์แล้ว | แหงนหนี |
| หาง่าย หลายหมื่นปี | มากได้ |
| เพื่อนตาย ถ่ายแทนซี- | วาวาตม์ |
| หายาก ฝากผีไข้ | ยากแท้จักหา |

คำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นสัจธรรมที่ทุกคนควรมาพิสูจน์ ผู้ที่ปฏิบัติตามย่อมสามารถรู้แจ้งเห็นจริงได้ด้วยตนเอง และทำให้ผู้ปฏิบัติพันทุกข์ เข้าถึงความสุขและความบริสุทธิ์ภายในได้จริง ธรรมะของพระพุทธองค์เป็นความรู้อันบริสุทธิ์ที่กลั่นออกมาจากกลางพระธรรมกายที่พระองค์ได้เข้าถึง ด้วยวิธีการทำใจให้หยุดนิ่งอย่างถูกต้องสมบูรณ์ เป็นธรรมโอสถขนานเอก ที่สามารถเยียวยารักษาจิตใจของมวลมนุษยชาติ ให้หลุดพ้นจากความโลภ ความโกรธ ความหลง เพราะเมื่อใจปราศจากสิ่งเหล่านี้ ใจย่อมสะอาดบริสุทธิ์ มีอานุภาพ เป็นอิสระอย่างแท้จริง และจะเกิดมหากุศล มีแต่ความรักความเมตตาปรารถนาดีต่อกันเสมอ^{๒๐๗} พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ใน สังคหวัตถุสูตรว่า^{๒๐๘}

ทานญจ เปยยวชฺชฌจ อตถจิริยา จ ยา อิธ

สมานตตตา จ ธมฺเมสุ ตตถ ตตถ ยถารหิ

การให้ทาน การพูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ ความเป็นผู้มีตนสม่ำเสมอในธรรมทั้งหลายนั้นๆ ตามควร การอยู่ร่วมกันในสังคม มนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของคนรอบข้าง เป็นที่ยอมรับนับถือของทุกๆ คน และปรารถนาที่จะได้ยินได้ฟังคำยกย่องสรรเสริญ มากกว่าเสียงนินทาว่าร้ายพระพุทธองค์ได้สอนวิธีที่จะทำตนให้เป็นที่รักของสังคมว่า จะต้องรู้จักการให้ ธรรมดาแล้วทุกชีวิตต่างดำรงอยู่ได้ด้วยการให้ หากมนุษย์ทุกคนในโลกรู้จักให้ทาน เสียสละแบ่งปัน ให้อภัยซึ่งกันและกัน ไม่พยายามทวงร้ายกัน โลกนี้ย่อมจะเกิดความสงบสุขอย่างแน่นอน

นอกจากการให้แล้ว ต้องรู้จักพูดจาปราศรัย หัดพูดจาให้ไพเราะนุ่มนวลน่าฟัง ที่เรียกว่า ปิยวาจา คือ คำพูดที่พูดแล้วเป็นที่รัก ฟังแล้วเกิดกำลังใจ ที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนอยากทำความดีให้ยิ่งขึ้นไป ไม่พูดจาส่อเสียด ก่อให้เกิดความแตกแยก พูดแต่คำที่จะทำให้เกิดความสามัคคีเปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจ ประสานใจทุกๆ ดวงให้เป็นหนึ่งเดียว อตถจิริยา คือ ต้องรู้จักทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่น ให้น้ำใจประดุจพระโพธิสัตว์ที่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมโลกให้พ้นจากทุกข์ หากรู้ว่าใครกำลังประสบปัญหา แม้เขาไม่ขอความช่วยเหลือ ก็ให้มิมหากุณา อาสาเข้าไปช่วย นี่เป็นสิ่งที่แสดงถึงจิตใจอันดีงาม เป็นจิตใจของนักสร้างบารมีผู้รักในการฝึกฝนอบรมตน ซึ่งนอกจากจะฝึกตนเองให้บริสุทธิ์แล้ว ยังปรารถนาให้โลกบริสุทธิ์ด้วย สมานตตตา คือ ต้องรู้จักวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ว่าจะเข้าไปสู่สมาคมไหน ให้รักษาภาวะปกติที่ดีของตนไว้ รักษาใจให้บริสุทธิ์เป็นกลางๆ ไม่หวั่นไหวไปตามกระแส ปรับตัวให้เข้ากันได้กับทุกๆ คน อีกทั้งควบคุมตนเองด้วยสติและปัญญา เรา

^{๒๐๗} พระราชภาวนาวิสุทธิ (ไชยบูลย์ ธมฺมชโย), มงคลที่ ๑๗ สงเคราะห์ญาติ สังคหวัตถุธรรม, ธรรมเทศนา : <http://dharma.exteen.com/๒๐๐๘๐๓๑๒/entry>. (เข้าถึงวันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๑).

^{๒๐๘} อัง.จตุกก. (บาลี) ๒๑/๒๕๖/๓๗๓.

ยอมเป็นที่รักที่พอใจของทุกคนดังเช่น เรื่องของหัตถกอบาสก ชาวเมืองอาฬวีผู้มีสังคหัตถุธรรมประจำใจ^{๒๐๙}

ในสมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคเจ้าประทับอยู่ที่เมืองอาฬวี ท่านหัตถกะ ได้ชวนพวกพ้องบริวารประมาณ ๕๐๐ คน ไปเข้าเฝ้าและสนทนาปราศรัยกับพระพุทธองค์ พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสถามว่า หัตถกะ ท่านมีมิตรสหายมากมาย ได้ยินว่าทุกๆ คน เป็นที่รักของท่าน และท่านเองก็เป็นที่รักของทุกๆ คน ท่านสงเคราะห์พวกพ้องของท่านอย่างไร ท่านหัตถกะทูลตอบว่า ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ ข้าพระองค์ ได้สงเคราะห์เพื่อนๆ และบริวารมากมายด้วยสังคหัตถุ ๔ คือ ถ้ารู้ว่าผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการให้ทาน ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ ด้วยการให้ทาน ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวาน ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวานผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์ ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์ ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการวางตัวให้เหมาะสม ข้าพระองค์ก็จะสงเคราะห์ด้วยการวางตัวให้เหมาะสม พระบรมศาสดาทรงสรรเสริญหัตถกะว่า ท่านทำดีแล้ว สมแล้วที่เป็นสาวกของเรา เพราะเมื่อฟังธรรมก็นำไปพิจารณาไตร่ตรอง และลงมือปฏิบัติตาม ปฏิบัติแล้วก็ได้ผลสมควรแก่การปฏิบัติพระพุทธองค์ตรัสสอนต่อไปว่า ผู้ที่เป็นใหญ่ เป็นที่ยอมรับของมหาชนในสมัยก่อน ล้วนปฏิบัติตามหลักสังคหัตถุธรรมทั้ง ๔ ประการ แม้ในยุคปัจจุบัน ผู้นำก็ต้องสงเคราะห์ บริวารด้วยสังคหัตถุ ๔ และถึงในอนาคต ถ้าผู้นำจะให้เป็นที่รัก ก็ต้องสงเคราะห์ด้วยสังคหัตถุ ๔ ประการนี้

จากนั้น พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสกับพระภิกษุว่า ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย หัตถกะนี้เป็นผู้มีคุณธรรมมากมาย แต่ก็ไม่แสดงให้ใครรู้ว่าเป็นผู้มีธรรมะประจำใจ สามารถวางตัวได้สมถ์น้อมเสมอปลายพระพุทธองค์ทรงแต่งตั้งท่านหัตถกะ ให้เป็นอุบาสกสาวกผู้เลิศในด้านการสงเคราะห์พวกพ้องบริวาร แม้พระบรมศาสดาเองก็ทรงทำเช่นนั้นเหมือนกัน คือ ทรงบำเพ็ญ สังคหัตถุธรรมได้อย่างยอดเยี่ยม และบำณิแห่งปัญญา : หนังสือคู่มือสำหรับนักบริหารเพ็ญอย่างสม่าเสมอตลอดมา จนกระทั่งบัดนี้ทั้ง ๓๐ ทศเต็มเปี่ยมบริบูรณ์ ทำให้มีสาวกพุทธบริษัทมากมาย ทั้งที่เป็นเทวดา พรหม และอรูปพรหม อีกนับไม่ถ้วน

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับหลักสังคหัตถุ ๔ ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับหลักสังคหัตถุ ๔ โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๒๑ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๑ หลักสังคหัตถุ ๔

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|--|
| พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (๒๕๕๑, หน้า ๔๑๒) | ๑. สังคห ว่าวิธีสงเคราะห์ หมายถึงวิธีปฏิบัติเพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจคน อื่นที่ยังไม่เคยรักใคร่นับถือ |
| พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (๒๕๕๐, หน้า ๒๕) | ๑. ทาน คือ การให้ ๒. ปิยวาจา คือ วาจาเป็นที่รัก ๓. อตถจริยา คือ การประพาสประโยชน์ ๔. สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ |

^{๒๐๙} อง.อภฺรฺก. (ไทย) ๒๓/๑๑๔/๒๒๒.

ตารางที่ ๒.๒๑ หลักสังคหวัตถุ ๔ (ต่อ)

| | |
|---|---|
| พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (๒๕๔๙, หน้า ๗๐-๗๕) | ๑. สังคหวัตถุ หรือ สังคหพละ ยังหมายรวมถึงกำลังแห่งการ สงเคราะห์ |
|---|---|

การประยุกต์หลักสังคหวัตถุ ๔ ในชีวิตประจำวัน

๑) ซีเอสอาร์กับหลักสังคหวัตถุ ๔^{๒๑๐}

แนวคิดดั้งเดิมในเรื่องซีเอสอาร์ (Corporate Social Responsibility) หรือที่เรียกเป็นภาษาไทยว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจนั้น หมายถึงการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการกำกับที่ดีควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนมีรากฐานมาจากหลักทางศาสนา และดำรงอยู่ในสังคมตะวันออกมาช้านาน การพิจารณาถึงบริบทของเรื่องมีความสำคัญมากกว่าถ้อยคำที่เรียก ในการศึกษาหลายต่อหลายครั้งค้นพบว่าสังคมไทยในยุคสมัยที่ผ่านมาได้มีการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ที่มีความเข้มข้นมากกว่าสังคมตะวันตกเกือบทุกด้านทางสังคม ด้วยเหตุนี้ สังคมตะวันตกหรือกระทั่งสังคมในประเทศตะวันออกหลายประเทศที่ได้รับเอาวัฒนธรรมการแข่งขัน การชิงดีชิงเด่นอย่างเอาเป็นเอาตาย จนเกิดความเครียดเกิดปัญหาทางจิตใจ กำลังถวิลหาวิธีการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อผู้อื่นมากขึ้น คำนึงถึงสังคมส่วนรวมมากขึ้น เป็นที่สังเกตได้มากขึ้นเรื่อยๆ ว่า มีปริมาณของกลุ่มคนชั้นปัญญาชนชาติตะวันตกได้เดินทางเข้ามาศึกษาและปฏิบัติธรรมเพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหาด้านจิตใจเพิ่มมากขึ้น มีเหล่าบรรดานักคิดชาวตะวันตกที่มีชื่อเสียงในวงการธุรกิจได้เขียนตำราการบริหารจัดการซึ่งมีองค์ประกอบของการบริหารเชิงพุทธอยู่อย่างชัดเจน ฉะนั้น องค์การธุรกิจในสังคมไทย แทนที่จะไปค้นหาตัวแบบจากตะวันตก ซึ่งในที่สุดแล้ว ก็คือภูมิปัญญาที่เรามีอยู่มาแต่เดิม ไม่ต้องไปรอศึกษาจากตำราของนักคิดตะวันตกเหล่านี้อีกทอดหนึ่ง แต่ใช้วิธีศึกษาโดยตรงจากสิ่งที่มีอยู่ เพียงแต่ต้องมองข้ามข้อจำกัดในเรื่องของถ้อยคำที่ใช้ซึ่งอาจจะไม่ร่วมสมัยโดยเล็งไปที่เนื้อหาหรือแก่นของเรื่องแทน^{๒๑๑}

สังคหวัตถุ ๔ คือ หลักอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคคล ซึ่งในที่นี้รวมถึง พลเมืองบริษัท (Corporate Citizen) ให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างปกติสุข สามารถใช้เป็นตัวแบบหรือวิธีการในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กร โดยมีความสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยที่มีอุปนิสัยของการสงเคราะห์เกื้อกูลเป็นพื้นฐานประกอบด้วย

๑. Corporate Philanthropy คือ การให้ หรือการบริจาคในสิ่งที่ควรให้แก่ผู้ยากไร้หรือแก่ผู้ที่ยากแคลนกว่า ทั้งในรูปของวัตถุสิ่งของ เช่น การนำสิ่งของเครื่องใช้ไปแจกแก่ผู้ประสบภัย การ

^{๒๑๐} ดนัย จันทรเจ้าฉาย, การมีสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมผู้ประกอบการ, นสพ.ฐานเศรษฐกิจ ปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๒๒๐๘ (๑๒-๑๔ เมษายน ๒๕๕๐) : ๔๓.

^{๒๑๑} สิริวัฒน์ ศรีเครือตง, ผศ.ดร., "การสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา : หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม" ๒๐ ปีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (มิถุนายน, ๒๕๕๑) : ๗๐.

ทำบุญตามหลักศาสนา การให้ออกาสทางธุรกิจ การแบ่งปันตลาด หรือการให้อภัย ตลอดจนการให้ความรู้ คำแนะนำต่างๆที่เป็นประโยชน์ เปรียบได้กับทาน

๒. Corporate Communication คือ การสื่อสารในสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ สิ่งที่เป็นสาระ ข้อเท็จจริง ประกอบด้วยเหตุผล และความจริงใจ โดยไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิด เช่น การให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้องครบถ้วนแก่ผู้บริโภค การไม่โฆษณาประชาสัมพันธ์คุณลักษณะของสินค้าเกินจริง หรือการไม่หลอกลวงมอมเมาประชาชน เปรียบได้กับปิยวาจา

๓. Community Volunteering คือ การเสียสละแรงงาน แรงใจ และเวลา เพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เช่น การเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือสังคมในโอกาสต่างๆ การระแວดระวังในการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เป็นไปโดยสมัครใจ เป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบหนึ่ง เปรียบได้กับอัตถจริยา

๔. Equitable Treatment คือ การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ไม่ถือว่าองค์กรตนเป็นใหญ่ เอาใจใส่ในสุขทุกข์ของผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ และร่วมแก้ไขโดยไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งหมายถึง การมีส่วนร่วม (Participation) ขององค์กรในการดูแลสังคมอย่างสม่ำเสมอ เปรียบได้กับสมานัตตตา ตัวแบบสังคหวัตถุ ๔ นี้ พิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถนำมาอธิบายและพัฒนาเป็นวิธีการในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กร โดยไม่ได้มีความล้ำสมัยเลยแม้แต่น้อย

๒) พุทธวิธีครองใจคน : สังคหวัตถุ ๔^{๒๑๒}

เคล็ดลับในการครองใจคน หรือ “พุทธวิธีครองใจคน” การทำให้คนรอบข้างรักเรา พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงสอนให้ปรับที่ตัวของเราเอง คือต้องทำตัวเราให้เป็นคนน่ารักเสียก่อน โดย การปฏิบัติตามสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นการปฏิบัติ เพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน ทำให้เกิดความเคารพรักใคร่นับถือ เกรงอกเกรงใจกัน ไม่ว่าใครก็ตาม เมื่อมีหลักสังคหวัตถุ ๔ นี้ก็จะทำให้ อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

เป็นธรรมดาที่ทุกคนต่างต้องการความรักจาก คนรอบข้างบ้างก็แสวงหาด้วยความน่ารัก บ้างก็แต่งตัวให้ดูดี บ้างพูดจาหวานหู เพื่อเรียกร้องหาความรัก แต่วิธีการเหล่านี้ก็ไม่ประสบความสำเร็จเสมอไป นำแปลกที่ว่าบางคนไม่จำเป็น ต้องทำตัวให้เด่นดัง ไม่ต้องแต่งหน้าทาปาก ไม่มียศตำแหน่งสูง แต่กลับเป็นที่รักของคนรอบข้างได้ จะมีวิธีการใดที่เราจะผูกมัดใจคน จะสามารถครองใจคน ได้อย่างถูกต้อง สังคหวัตถุ ๔ มีด้วยกัน ๔ ประการคือ ทาน คือ การให้ พอให้แล้ว เขาได้สิ่งที่เขาต้องการ เขาก็จะมีความรักเราขึ้นมา การให้ทาน ไม่ได้หมายถึงการให้วัตถุสิ่งของ หรือเรียกว่า อามิสทาน แต่งเพียงอย่างเดียว ยังหมายรวมถึง การให้ความรู้เป็นทานด้วย ถ้าเป็นความรู้ทางโลก เรียกว่า วิทยาทาน ถ้าเป็นความรู้ทางธรรมก็เรียก ธรรมทาน

นอกจากนี้ยังมีการให้ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง นั่นก็คือ การให้อภัย ไม่ถือโกรธเคืองกัน มีจิตเมตตา ประรณาดูดีต่อกันหรือเรียกว่าอภัยทาน คนเราอยู่ด้วยกัน ก็เป็นธรรมดา ที่จะต้องมีการกระทบกระทั่งกันบ้าง ชัดใจกันบ้าง แต่เมื่อชัดใจกันแล้วก็ควรต้องมีการให้อภัยกัน ให้เรามองแต่ข้อดีของเขาเออะๆ แล้วความไม่พอใจ ก็จะค่อยๆ ลดลง จนหายไป เราก็จะมีแต่ความสุขใจ สบายใจ มีความรักความเมตตาที่พร้อมจะมอบให้กับทุกคน จะไปที่ไหนใคร ๆ ก็รัก ปิยวาจา คือ การพูดถ้อยคำ

^{๒๑๒} วชิรี โชติรัตน์, พุทธวิธีครองใจคน สังคหวัตถุ ๔, จุลสารบัณฑิตถาวร, (๒๒ ,๑๐ ,๒๕๕๑) : ๑๔.

ที่เป็นที่รัก คำพูดนี้มีความสำคัญมาก จะทำให้คนรักเรา หรือเกลียดเราก็ได้พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงให้หลักการพูดไว้ดังนี้

- ๑) ต้องเป็นคำจริง
- ๒) เป็นคำสุภาพไพเราะอ่อนหวาน
- ๓) พูดแล้วก่อให้เกิดประโยชน์
- ๔) พูดด้วยจิตเมตตา
- ๕) พูดถูกกาลเทศะคือถูกเวลาและสถานที่

นอกจากการพูดจาไพเราะแล้ว จะต้องมียางเสียงด้วย เช่น มีครับ มีคะ นี่เป็นการเพิ่มเสน่ห์ให้กับคนพูดได้เยาะเลเยอหลวงพ่อกเคยเปรียบเอาไว้ว่า คำพูดที่ไพเราะมีหางเสียงนั้นก็เหมือนทองหยอดที่มีจะงอย หน้อยๆ ก็เหมือนถ้อยคำที่ไพเราะ ๆ เมื่อพูดไปแล้ว คำพูดก็หวาน มีหางเสียงเหนียวใจคนให้มาติดอยู่ที่เรา อรรถจริยาคือการทำให้เป็นประโยชน์ ในข้อนี้ แยกได้ ๒ ประเด็น คือ

- ๑) การทำตัวของเราให้เป็นคนมีประโยชน์
- ๒) การสร้างประโยชน์ให้กับคนอื่น

คือเราจะต้องฝึกตัวของเราเองให้เป็นคนมีประโยชน์ เพราะถ้าคนไหนเป็นคนที่มีประโยชน์ คนๆ นั้นจะเป็นที่รักของคนอื่น ใครๆ ก็อยากเข้าใกล้ วิธีทำให้เราเป็นคนมีประโยชน์ ก็ทำได้ การหมั่นปรับปรุง พัฒนาความรู้ ความสามารถของเราให้ยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา และต้องต้องทำควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณธรรมด้วย เพราะเราจะเป็นคนเก่ง อย่างเดียวไม่พอแต่ต้องเป็นคนดีด้วยเมื่อเราฝึกตัวเองให้เป็นคนมีประโยชน์แล้ว ก็ต้องสร้างประโยชน์ให้ กับคนอื่นด้วยให้ การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน เห็นอะไรช่วยได้ก็ช่วย ไม่นิ่งเฉยดูตาย ก็จะเป็นที่รักของคนทั่วไปแม้แต่ในสังคมที่ถูกยกย่องให้เกียรติยอมเป็นบุคคลที่ทำคุณประโยชน์แก่หมู่ชนนั้นๆ เพราะฉะนั้นเมื่อเราอยู่ที่ใด เราควรทำตัวให้เกิดประโยชน์ บุคคลใดก็ตามเป็นบุคคลที่มีประโยชน์ บุคคลนั้น จะเป็นบุคคลที่น่ารัก สมานัตตตา การวางตนให้สม่าเสมอ หมายถึง การวางตัวของเราให้สมกับฐานะ และบทบาทของตัวเอง เช่น เป็นพี่เป็นน้อง เป็นพ่อแม่ลูก เป็นสามีภรรยา เราก็กวางตัวให้เหมาะสม พอติดตามนั้น อย่างแรกเลย ก็มีฐานะเป็นลูกศิษย์ที่รักของคุณครู เป็นลูกที่น่ารัก ของคุณพ่อคุณแม่ ถ้าใครมีพี่ เราก็มีฐานะเป็นน้อง จะเห็นได้ว่า แต่ละคนก็จะมี หลายฐานะในตัวเอง ดังนั้น เราจะต้องศึกษาว่า ในแต่ละฐานะที่เราเป็นอยู่ มีหน้าที่อะไรบ้าง เมื่อศึกษาแล้วก็ต้อง ปฏิบัติตามหน้าที่นั้นให้สมบูรณ์ถ้าทำได้ เช่นนี้ เราก็จะเป็นที่รักของคนรอบข้าง แต่ถ้าใครเป็นโจรอยู่ ก็ไม่ได้หมายความว่า จะต้องวางตัวให้สมกับที่เป็นโจร อันนี้ไม่ถือว่าสมานัตตตา เพราะสมานัตตตตายังหมายรวมถึงการทำตนให้สมกับที่เป็นคนก็คือ การปฏิบัติตนให้เป็นคนดีที่โลกต้องการ

๓) พอเพียงภิวัตน์ : สังคหวัตถุ ๔^{๒๓๓}

สังคมไทยในยุคสมัยที่ผ่านมามีการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียง ที่มีความเข้มข้นมากกว่าสังคมในตะวันตกเสียอีก อย่างกรณีของการช่วยเหลือเอื้อเฟื้อกันในงานที่ทำ จนกลายเป็นประเพณีที่เรียกว่า "การลงแขก" ก็เป็นตัวอย่างหนึ่ง ที่เมื่อเปรียบเทียบกับวัฒนธรรมตะวันตกซึ่งค่อนข้างไปทางต่างคนต่างอยู่ ตัวใครตัวมัน ต้องแข่งขันกันเอาตัวรอด จึงด้อยในเรื่องความสนิทสนมเกื้อกูลกัน

^{๒๓๓} พัทธน์ ยอดพฤติการณ์, พอเพียงภิวัตน์ : สังคหวัตถุ ๔, กรุงเทพฯธุรกิจ, (๒ ต.ค.๒๕๕๐) : ๒๓.

ทางสังคม ด้วยเหตุนี้ สังคมตะวันตกหรือกระทั่งสังคมในประเทศตะวันออกหลายประเทศที่ได้รับเอาวัฒนธรรมการแข่งขัน การชิงดีชิงเด่นอย่างเอาเป็นเอาตาย จนเกิดความเครียด เกิดปัญหาทางจิตใจ กำลังถวิลหาวิธีการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อผู้อื่นมากขึ้น คำนี้ถึงสังคมส่วนรวมมากขึ้น เป็นที่น่าสังเกตว่า ปัจจุบันกลุ่มคนชั้นปัญญาชนชาติตะวันตกได้เดินทางเข้ามาศึกษาและปฏิบัติธรรมในประเทศไทยเพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหาทางจิตใจเพิ่มมากขึ้นเหล่าบรรดานักคิดชาวตะวันตกที่มีชื่อเสียงในวงการธุรกิจ ก็ได้เขียนตำราการบริหารจัดการซึ่งมีองค์ประกอบของการบริหารเชิงพุทธอยู่อย่างชัดเจน ฉะนั้น องค์กรธุรกิจในประเทศไทยแทนที่จะไปค้นหาความรู้จากตะวันตกก็สามารถที่จะศึกษาความรู้ที่มีอยู่ในข้อธรรมทั้งหลาย เช่น สังคหวัตถุ ๔ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม แล้วนำมาใช้กับการดำเนินธุรกิจได้โดยตรงทันที สังคหวัตถุ ๔ คือ หลักอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคคล ให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างปกติสุข สามารถใช้วิธีการในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจขององค์กร โดยมีความสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย ที่มีอุปนิสัยของการสงเคราะห์เกื้อกูลเป็นพื้นฐานประกอบด้วย

๑. การให้ หรือการบริจาคในสิ่งที่ควรให้แก่ผู้ยากไร้ หรือแก่ผู้ที่ขาดแคลนกว่า ทั้งในรูปของวัตถุสิ่งของ เช่น การนำสิ่งของเครื่องใช้ไปแจกแก่ผู้ประสบภัย การทำบุญตามหลักศาสนา

๒. การสื่อสารในสิ่งที่เป็คุณประโยชน์ สิ่งที่เป็นสาระข้อเท็จจริง ประกอบด้วย เหตุผล และความจริงใจ โดยไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิด เช่น การให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้องครบถ้วนแก่ผู้บริโภค การไม่โฆษณาประชาสัมพันธ์คุณลักษณะของสินค้าเกินจริง

๓. การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เช่น การเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือสังคมในโอกาสต่างๆ การระแวงระวังในการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เป็นไปโดยสมัครใจ

๔. การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ร่วมแก้ไขโดยไม่เลือกปฏิบัติ

หลักธรรมในพุทธศาสนาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร มีรูปแบบและวิธีการต่างๆ มากมายหลายวิธี ซึ่งหลักธรรมในพุทธศาสนาที่สามารถนำมาปฏิบัติแล้วทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร นอกจากหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมนำเสนอ ดังนี้

สารณียธรรม ๖^{๒๑๔} แปลว่า ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความไว้หระลึกถึง, ธรรมเป็นเหตุที่ระลึกถึงกัน, หลักการอยู่ร่วมกัน ได้แก่^{๒๑๕}

๑) เมตตาทายกรรม : ตั้งเมตตาทายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (to be amiable in deed, openly and in private) คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมคณะด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

^{๒๑๔}ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๑๗/๒๕๗.

^{๒๑๕}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๐๐.

๒) เมตตาวจีกรรม : ตั้งเมตตาวจีกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (to be amiable in word, openly and in private) คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตามโนกรรม : ตั้งเมตตามโนกรรม ในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (to be amiable in thought, openly and in private) คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) สาธารณโภคี : ได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน (to share any lawful gains with virtuous fellows) คือ เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ไม่หวงไว้ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยแจกจ่าย ให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคด้วยกัน ข้อนี้ ใช้ อัปปฏิวิภัตตโกศ ก็ได้

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

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

ธรรม ๖ ประการนี้ มีคุณคือ เป็น สารณียะ (ทำให้เป็นที่ระลึกถึง : making others to keep one in mind) เป็น ปิยภรณ์ (ทำให้เป็นที่รัก : endearing) เป็น ครุภรณ์ (ทำให้เป็นที่เคารพ : bringing respect) เป็นไปเพื่อ ความสงเคราะห์ (ความกลมกลืนเข้าหากัน : conducing to sympathy or solidarity) เพื่อ ความไม่วิวาท (to non quarrel) เพื่อ ความสามัคคี (to concord; harmony) และ เอกภาพ (ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน : to unity)

สรุปได้ว่าการนำหลักสารณียธรรม ๖ มาใช้ในการสร้างความผูกพันต่อองค์การนั้น หากจะให้ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง ต้องเกิดจากการกระทำที่มาจากใจจริงๆ เกิดจากความระลึกถึง มีความมุ่งมาดปรารถนาดี ให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในท้ายที่สุดด้วย

พรหมวิหาร ๔^{๒๑๖} แปลว่าธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม หรือของท่านผู้เป็นใหญ่ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ เป็นหลักธรรมสำหรับทุกคนที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจ และกำกับความประพฤติที่จะแสดงออก หรือปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างถูกต้อง โดยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เขาประสบ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบหลักธรรมนี้ ได้แก่^{๒๑๗}

๑) เมตตา (Loving – Kindness; Friendliness; Goodwill) ความรักใคร่ปรารถนาดี อยากรู้ให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้าโดยไม่หวังผลตอบแทน

^{๒๑๖}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๘/๒๘๐.

^{๒๑๗}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๔๘.

แทนใด ๆ ไปที่ไหน ๆ ก็มีแต่คนเอ็นดูรักใคร่อยากใกล้ชิด แม้ว่าเราจะเพิ่งรู้จักกันก็ตาม เพราะกระแสพลังของความเมตตาที่มีพลังมากที่สุด คือ เมตตาธรรมค้ำจุนสังคม

๒) กรุณา (Compassion) ความสงสารปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ซึ่งความทุกข์ก็คือสิ่งที่เข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกันพระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่าความทุกข์มี ๒ กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

๑. ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น การเกิด การเจ็บไข้ ความแก่ และความตาย

๒. ทุกข์จร หรือทุกข์ทางใจ อันเป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น เมื่อปรารถนาแล้วไม่สมหวังก็เป็นทุกข์ การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์

๓) มุทิตา (Sympathetic Joy ; Altruistic Joy) ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุขพลอยยินดีด้วย เมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป ไม่มีจิตโลภริษยา โกรธเคือง ฟุ้งซ่านหรือน้อยเนื้อต่ำใจ เมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุทิตาอยู่เสมอ เพราะจะเป็นการสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง

๔) อุเบกขา (Equanimity; Neutrality; Poise) ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุ อันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉย สงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบได้ดีแล้ว เขาควรได้รับผลอันเหมาะสมกับความรับผิดชอบของตน^{๒๑๘}

สรุปได้ว่าการนำหลักพรหมวิหารธรรม ๔ มาใช้ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้น หากจะให้ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง ต้องเกิดจากการกระทำที่มาจากใจจริง ๆ ไม่ใช่กระทำไป เพราะเป็นเพียงหน้าที่เท่านั้น แต่ต้องมีความมุ่งมาดปรารถนาดีอยากให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในท้ายที่สุดด้วย

อิทธิบาท ๔^{๒๑๙} หมายถึง ฐานหรือหนทางสู่ความสำเร็จ คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ ทางแห่งความสำเร็จ หรือคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมายเป็นแนวทางการทำงานที่พระพุทธองค์ได้ทรงสดับไว้อย่างแยบคาย อันประกอบด้วย แนวปฏิบัติ ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ซึ่งแต่ละข้อต่างมีหน้าที่เฉพาะของตนต่อเนื่องหนุนเสริมกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไปไม่ได้ เพราะเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกันทั้ง ๔ ข้อ จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จในชีวิตและการงานได้ตามความมุ่งหวังดังนี้^{๒๒๐}

^{๒๑๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕.

^{๒๑๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓.

^{๒๒๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๘๖.

๑) ฉันทะ (Will; Aspiration) ความพอใจ ส คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรัก จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ดังนั้น เราจึงควรที่จะได้ฉันทะเป็นคุณธรรมพื้นฐานที่สำคัญอันดับแรกเพื่อเป็นกำลังใจที่จะนำกิจกรรมทั้งหลายไปสู่ความสำเร็จ รุ่งเรือง ทั้งยังมีส่วนทำให้เกิดคุณธรรมในข้อต่อ ๆ ไปทุกข้อ และการใฝ่รู้ ก็คือจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทางปัญญาหรือการศึกษาทดลองต่าง ๆ ด้วย

๒) วิริยะ (Energy; Effort; Exertion) ความเพียร คือ มุ่งมั่น ทุ่มเท ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย เป็นความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็อนุมานได้ว่า เรามีฉันทะ หลอก ๆ หรือศรัทธาหลอก ๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น ซึ่งผลงานที่ได้ทำออกมานั้นก็จะเป็นตัวชี้วัดว่าทำเพื่ออะไร

๓) จิตตะ (Thoughtfulness; Active Thought) ความคิด คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย เอาใจจดจ่ออย่างมีสมาธิ ทำให้เกิดความรอบคอบ การตัดสินใจทำอะไรก็จะเกิดความผิดพลาดน้อยตามไปด้วย ถ้าเรามีจิตใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่เราคิด ที่เราทำและรับผิดชอบแล้ว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องหน้าที่หรือการงานอะไรก็ตามทุกอย่างจะสำเร็จได้ด้วยดีดังประสงค์เสมอ

๔) วิมังสา (Investigation; Examination; Reasoning; Testing) ความไตร่ตรองหรือทดลอง คือ หมั่นใจปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อบกพร่องในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น

ดังนั้น วิมังสา จึงเป็นการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากความพอใจ (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อ และรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์ญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเองและทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการ ทบทวนในสิ่งที่ได้คิด สิ่งที่ได้ทำผ่านมาว่า เกิดผลดีผลเสียอย่างไร เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น หลักธรรมวิมังสาข้อนี้ จึงรวมความหมายของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่

สรุปได้ว่าการนำอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้น พนักงานผู้นำมาปฏิบัติในการทำงานจะต้องเกิดจากการใฝ่ใจรักที่จะทำ และต้องกระทำด้วยความรอบคอบอย่างมุ่งมั่น เข้มแข็ง อดทน ทั้งยังต้องมีการพิจารณาไตร่ตรอง เพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องต่าง ๆ สำหรับใช้แก้ไขปรับปรุงให้การบริการนั้นเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และอยากให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในท้ายที่สุดด้วย

ฆราวาสธรรม ๔^{๒๒๑} คือ หลักธรรมสำหรับฆราวาส, ธรรมสำหรับการครองเรือน, หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ ธรรมะสำหรับความเป็นฆราวาสที่ดี เป็นประชาชนที่ดี หรือเป็นร่วมงานที่ดี ซึ่งมีอยู่ ๔ ข้อด้วยกัน คือ^{๒๒๒}

๑) สัจจะ (Truth and Honesty) ความจริง, ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุดจริง ทำจริง เป็นเหตุให้นามาสซึ่งความเชื่อถือหรือไว้วางใจกัน ด้วยการฝึกให้เป็นคนจริง มีหลักเกณฑ์ซึ่งเป็นผล

^{๒๒๑} พุ.สุ. (ไทย) ๒๕/๓๑๑/๓๖๑.

^{๒๒๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๓๕.

ที่ได้มาจากการพูดจริง ทำจริง ทั้งจริงต่อตัวเองและจริงต่อผู้อื่น จริงต่อเวลา จริงต่อหน้าที่การงาน ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะแสดงความรับผิดชอบออกได้

ดังนั้น คนที่มีสัจจะ เขาจึงมีหลักประจำใจง่าย ๆ ว่า ไม่ว่าจะทำอะไรก็ต้องทำให้ดีที่สุดจะพูดจาอะไรก็ต้องชัดเจนที่สุด ทั้งยังมีจิตใจที่มั่นคงในศีลธรรม จึงทำให้ประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

๒) ทมะ (Taming and Training Oneself; Adjustment) การฝึกฝน, การข่มใจ ฝึกนิสัย ปรับตัว, รู้จักควบคุมจิตใจ ฝึกหัดตัดนิสัย แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา สัจจะจะไปไม่ได้ถ้าหากเราไม่รู้จักควบคุมจิตใจตัวเอง ซึ่งจิตมันจะคิดวุ่นวายสับสนด้วยอำนาจแห่งกิเลส คือ รัก โลภ โกรธ หลง เข้าครอบงำ จะทำให้ตัวเราทั้งสัจจะ เราจึงต้องเอาทมะเข้าควบคุมกำกับจิตใจตัวเองให้มีสติ และปัญญาเพื่อรู้เท่าทันจะได้รักษาสัจจะนั้นไว้ได้ ผู้ที่มีทมะเป็นหลักธรรมประจำใจจึงต้องสามารถหยุดตัวเองได้ คือ ขณะใจตัวเอง ไม่กระทำในเรื่องที่เสียหาย ไม่ทำ ความชั่ว ไม่ถลาไปในทางที่เสื่อม นั่นคือ ต้องรักษา ศีล ๕ ได้ และไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุขทั้งปวง

๓) ขันติ (Tolerance; Forbearance) ความอดทน, ตั้งหน้าทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง อดทน ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย เป็นคุณธรรมที่มีความสำคัญมากใช้ควบคุมพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของทั้งคนและสัตว์ เป็นบารมีธรรมในพระพุทธศาสนา

๔) จาคะ (Liberality; Generosity) ความเสียสละ สละกิเลส สละความสุขสบาย และผลประโยชน์ส่วนตนได้ การสละสิ่งของอันเป็นของ ๆ ตนแก่บุคคลที่ควรจะให้ปัน การสละอารมณ์บูดและเน่าออกจากใจ จะทำให้ใจสะอาด สงบ สดชื่น เบิกบาน พร้อมทั้งจะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็นและความต้องการของผู้อื่น พร้อมทั้งจะร่วมมือ ช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ จิตใจไม่มีความคับแคบเห็นแก่ตนหรือเอาแต่ใจตัว มีน้ำใจให้แก่กัน

สรุปได้ว่าการนำฆราวาสธรรม ๔ มาใช้ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้น พนักงานผู้นำมาปฏิบัติในการทำงานจะต้องเกิดจากการการปฏิบัติอย่างซื่อตรง จริงใจ การให้คำชี้แจงแนะนำ ข้อขัดข้องต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง บางครั้งเมื่อมีปัญหาความขัดแย้งหรือการกระทบกระทั่งกัน พนักงานอื่นๆ ก็สามารถควบคุมจิตใจตนเองได้ และพร้อมที่จะช่วยเหลือให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เพื่อนร่วมงาน และอยากให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในท้ายที่สุดด้วย

กัลยาณมิตรธรรม ^{๒๒๓} คือ มีผู้แนะนำสั่งสอน ที่ปรึกษา เพื่อนที่คบหา และบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี, การรู้จักเลือกเสวนาบุคคล หรือเข้าร่วมหมุ่กับท่านผู้ทรงปัญญา ที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งจะช่วยแนะนำ สั่งสอน ชักจูง ช่วยเหลือ ชี้ช่องทาง เป็นแบบอย่างตลอดจนเป็นเครื่องอุดหนุน เกื้อกูลแก่กัน ให้ดำเนินก้าวหน้าไปด้วยดี ในการศึกษาอบรม การครองชีวิต การประกอบกิจการและธรรมปฏิบัติในคัมภีร์วิสุทธิมัคค์ ได้อย่างตัวอย่างไว้ เช่น พระพุทธเจ้า พระอรหันตสาวก ครู อาจารย์ และท่านผู้เป็นพหูสูตทรงปัญญา สามารถสั่งสอนแนะนำเป็นที่ปรึกษาได้ แม้จะอ่อนวัยกว่า ^{๒๒๔}

^{๒๒๓} อัง.สวดก. (ไทย) ๒๓/๓๔/๓๓.

^{๒๒๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๖๕.

คุณสมบัติของกัลยาณมิตร^{๒๒๕}

๑) ปิโย น่ารัก คือ เข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนม เป็นกันเอง ให้ผู้อื่นอยากเข้าใกล้ อยากเข้าไปขอคำแนะนำปรึกษาหารือ ผู้ให้บริการจึงต้องมีหลักธรรม คือ พรหมวิหาร ๔, สังคหวัตถุ ๔ และอิทธิบาท ๔ เป็นต้น

๒) ครุ นำเคารพ คือ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งได้และปลอดภัย ดำเนินชีวิตตามหลักวิชาการ ความรู้ หรือตามหลักธรรมของพระศาสนา

๓) ภาวนีโย นำเจริญใจ หรือนายกย่องในฐานะทรงคุณ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง และเป็นผู้ที่ฝึกฝนปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เป็นที่นายกย่องควรเอาอย่าง ทำให้ผู้เอ่ยอ้างและรำลึกถึงความซาบซึ้งมั่นใจและภูมิใจ พุดถึงอย่างออบอวล อย่างมั่นใจ เป็นผู้แสวงหาความรู้อยู่เสมอ

๔) วัตตา รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร และกับใคร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี ซึ่งก็คือ ต้องเป็นนักสื่อสารที่ดี เอาใจใส่สื่อสารกับผู้ร่วมไปด้วยอยู่เสมอ เพื่อให้รู้และเข้าใจตรงกัน เป็นต้น

๕) วจนักขโม อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษา ชักถาม แม้จะจุกจิก ตลอดจนทนต่อคำที่ล่วงเกินและคำตักเตือนวิพากษ์ต่าง ๆ สอดทนฟังได้ไม่เบื่อหน่าย ไม่เสียอารมณ์ การที่เอาแต่พูดอย่างเดียวโดยไม่ยอมรับฟังผู้อื่นนั้น ไม่ใช่การกระทำที่ถูกต้อง เราต้องรู้จักยอมรับฟังด้วย เพราะการรับฟังเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารให้ได้ผล แม้ว่าเขาพูดมาจะไม่ถูกใจก็ทนได้

๖) คัมภีร์ญจะ กะถัง กัตตา แถลงเรื่องล้าลึกได้ คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ยุ่งยาก ลึกซึ้ง ให้เข้าใจได้ ปัญหาอะไรที่หนักและยาก ก็เอามาชี้แจงอธิบาย ช่วยทำให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีความกระจ่างแจ้ง เรื่องที่ลึกล้ำที่ยากก็ทำให้ตื่นให้่ง่ายได้

๗) โน จัญฐาเน นियोชะเย ไม่ชักนำไปในฐานะ คือ ไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย หรือ เรื่องเหลวไหลไม่สมควร ที่ไม่เป็นประโยชน์ ไม่ใช่สาระที่ไม่เกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย^{๒๒๖}

สรุปได้ว่าการนำหลักกัลยาณมิตรธรรม ๗ มาใช้ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้น พนักงานผู้นำมาปฏิบัติ จะต้องมีความมุ่งมั่นปรารถนาดี เต็มใจที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และองค์กรอย่างเต็มความสามารถ เมื่อมีปัญหาติดขัดหรือขัดข้องด้านเอกสาร ก็คิดหาวิธีแก้ไข ช่วยคลี่คลายปัญหา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานอย่างครบถ้วนบริบูรณ์ และอยากให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในท้ายที่สุดด้วย

ทิส ๖^{๒๒๗} คือ บุคคลประเภทต่างๆ ที่เราต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์ทางสังคม ดุจทิสที่อยู่รอบตัว ได้แก่

๑) ปุรัตถิมทิส (ทิสเบื้องหน้า คือ ทิสตะวันออก ได้แก่ มารดาบิดา)

^{๒๒๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม (ฉบับเดิม)**, พิมพ์ครั้งที่ ๒๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๒๖๕.

^{๒๒๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๖๓๒ - ๖๓๓.

^{๒๒๗} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๙๘-๒๐๔/๒๐๒-๒๐๖.

- ๒) ทักขิณทิส (ทิสเบื้องขวา คือ ทิสใต้ ได้แก่ ครูอาจารย์)
- ๓) ปัจฉิมทิส (ทิสเบื้องหลัง ทิสตะวันตก ได้แก่ บุตรภรรยา)
- ๔) อุตตรทิส (ทิสเบื้องซ้าย ทิสเหนือ ได้แก่ มิตรสหาย)
- ๕) เภฏฐิมทิส (ทิสเบื้องล่าง ได้แก่ คนรับใช้และคนงาน)
- ๖) อุปริมทิส (ทิสเบื้องบน ได้แก่ สมณพราหมณ์ คือ พระสงฆ์)

ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะที่มีผลทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ คือ เภฏฐิมทิส (ทิสเบื้องล่าง ได้แก่ คนรับใช้และคนงาน เพราะเป็นผู้ช่วยทำการงานต่างๆ เป็นฐานกำลังให้ (servants and workmen as the nadir)

หน้าที่สำคัญของทิสทั้ง ๖ ที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้โดยย่อมีอยู่ ๓ เรื่องใหญ่ ๆ

- ๑. เป็นแหล่งกำเนิดและเป็นแหล่งปลูกฝังนิสัยใจคอ คือ นิสัยของคนเรานั้น ได้มาจากทิส ๖ ซึ่งเมื่อสรุปแล้วจะเหลือแค่ บ้าน วัด โรงเรียนนี่เอง
- ๒. เป็นแหล่งกำเนิดและเป็นแหล่งปลูกฝังความเก่งความดี คือ ทิส เป็นแหล่งกำเนิด เป็นแหล่งปลูกฝังความเก่งความดี หรือความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมประจำใจ
- ๓. เป็นแหล่งกำเนิดและเป็นแหล่งปลูกฝังความสุขความเจริญ คือ ทิส ๖ เป็นแหล่งกำเนิดและเป็นแหล่งปลูกฝังความสุขความเจริญของคนในสังคม ทั้งชาตินี้และชาติหน้า ไม่ใช่เพียงเฉพาะของใครคนใดคนหนึ่งเท่านั้น

รายละเอียดทิส ๖ ข้อที่ ๕ มีดังนี้

ก. นายพึงบำรุงคนรับใช้และคนงาน ผู้เป็นทิสเบื้องล่าง ดังนี้

- ๑. จัดการงานให้ทำตามความเหมาะสมกับกำลังความสามารถ
- ๒. ให้ค่าจ้างรางวัลสมควรแก่งานและความเป็นอยู่
- ๓. จัดสวัสดิการดี มีช่วยรักษาพยาบาลให้ยามเจ็บไข้ เป็นต้น
- ๔. ได้ของแปลกๆ พิเศษมา ก็แบ่งปันให้
- ๕. ให้มีวันหยุดและพักผ่อนหย่อนใจตามโอกาสอันควร

ข. คนรับใช้และคนงานยอมอนุเคราะห์นาย

- ๑. เริ่มทำการงานก่อนนาย
- ๒. เลิกงานทีหลังนาย
- ๓. ถือเอาแต่ของที่นายให้
- ๔. ทำการงานให้เรียบร้อยและดียิ่งขึ้น
- ๕. นำเกียรติคุณของนายไป

สรุปได้ว่าการนำหลักทิส ๖ ข้อที่ ๕ มาใช้ในการสร้างความผูกพันต่อองค์การนั้น ผู้นำมาปฏิบัติ ทั้งที่เป็นนาย (หมายถึงผู้บริหาร) และผู้รับใช้ (หมายถึงพนักงาน) จะต้องมีความมุ่งมาดปรารถนาดี เต็มใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และอยากให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในท้ายที่สุดด้วย

ดังนั้น อาจพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมในพุทธศาสนาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับหลักธรรมในพุทธศาสนาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๒๒ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๒ หลักธรรมทางพุทธศาสนาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|---|---|
| ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๑๗/๒๕๗ | สาราณียธรรม ๖ |
| พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (๒๕๕๑, หน้า ๒๐๐) | ๑. เมตตาทายกรรม ๒. เมตตาวจีกรรม ๓. เมตตาโมโนกรรม ๔. สารณโภคี ๕. สีสสามัญญตา ๖. ทิฏฐีสามัญญตา |
| ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๐๘/๒๘๐ | พรหมวิหาร ๔ |
| ที.ปา.(ไทย) ๑//๓๒๑/๒๓๓ | อิทธิบาท ๔ |
| ช.สุ.(ไทย) ๒๕/๓๑๑/๓๖๑ | ฆราวาสธรรม ๔ |
| อง.สตุตท.(ไทย) ๒๓/๓๔/๓๓ | กัลยาณมิตรธรรม ๗ |
| ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๑๙๘-๒๐๔/ ๒๐๒-๒๐๖ | ทิส ๖ |

แนวคิดเกี่ยวกับไตรสิกขา

พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษิตตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎกว่า ภิคุษุทั้งหลาย สิกขา ๓ ประการนี้

สิกขา ๓ ประการมี อะไรบ้าง คือ

๑. อธิศีลสิกขา
๒. อธิจิตสิกขา
๓. อธิปัญญาสิกขา^{๒๒๘}

พุทธพจน์ข้างต้น ถือเป็นคำจำกัดความที่พุทธศาสนิกชนทั้งหลายควรศึกษาให้รู้แจ้งถึงความหมายของไตรสิกขาในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ว่า ข้อปฏิบัติที่เป็นหลัก

^{๒๒๘} อด.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๙๐/๓๑๘, ช.ม.(ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘-๔๙.

สำหรับศึกษา ๓ ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้อย่างยิ่งขึ้นไป จนบรรลุ เป้าหมายสูงสุดคือพระนิพพาน^{๒๒๙}

คำว่า **ไตรสิกขา** มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) **ไตร** หรือ **ตรี** เป็นภาษาสันสกฤต ตรงกับภาษาบาลีว่า **ติ** แปลว่า สาม และ ๒) คำว่า **สิกขา** เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า **ศิกษา** หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์^{๒๓๐}

ส่วนคำว่า **ติ** หรือ **ไตร** นั้น หมายถึง องค์ประกอบ ๓ ประการ คือ อธิศีลสิกขา, อธิจิตสิกขา, อธิปัญญาสิกขา หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา โดยมีความหมายตามพระไตรปิฎกดังนี้

๑) อธิศีลสิกขา (สิกขาคือศีลอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทาง ความประพฤติอย่างสูง ดังคำอธิบายในคุหุฎฐกสูตรนิกายเทส คัมภีร์มหานิทเทส ว่า

อธิศีลสิกขาเป็นอย่างไร คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มึศีล สำรวมด้วยความสังวรใน พระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาจารย์และโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมทานศึกษาในสิกขาบท ทั้งหลายอยู่คือ สีสันธเล็ก สีสันธใหญ่ ศีลเป็นที่พึง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็นความ สำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธานเพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศล นี้ชื่อว่า อธิศีลสิกขา^{๒๓๑}

โดยการฝึกอบรมศีลนั้น มุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็น เกราะกั้นกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการเบียดเบียน ดังที่แสดงในมาติกากถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่า สีสวิสสุติ เพราะมีความหมายว่า กั้นกามฉันทะ... ความสำรวม ชื่อว่า อธิศีลสิกขา... อพยาบาท ชื่อว่า สีสวิสสุติ เพราะมีความหมายว่า กั้นพยาบาท... อรหัตตมรรค ชื่อว่า สีสวิสสุติ เพราะมีความหมายว่า กั้นกิเลสทั้งปวง”^{๒๓๒}

๒) อธิจิตสิกขา (สิกขาคือจิตอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูงการสังัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลายดังคำอธิบาย ในคุหุฎฐกสูตร นิกายเทส คัมภีร์มหานิทเทส ว่า

อธิจิตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ สังัดจากกามและอกุศลธรรมทั้ง หลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจาร ปีติและสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจาร สงบระงับไปแล้ว บรรลุตติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตก ไม่มีวิจาร มีแต่ปีติ และสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปีติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะ เสวยสุขด้วยนามกาย บรรลุตติยฌานที่พระอรหิยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกข์ได้ แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุจตุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์ เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตสิกขา^{๒๓๓}

^{๒๒๙}ดูรายละเอียดใน พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม** พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖) , หน้า ๑๐๗.

^{๒๓๐} **อ.จ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๙๑/๓๒๐.

^{๒๓๑} **ช.ม.** (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

^{๒๓๒} **ช.ป.** (ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖.

^{๒๓๓} **ช.ม.** (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำใจให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกาภา คัมภีร์ปฏิสัมพันธ์ธรรมว่า “ชื่อว่าจิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน. . . ความไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่า อธิจิตตสิกขา”^{๒๓๔}

๓) อธิปัญญาสิกขา (สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง การรู้ชัดตามความเป็นจริงในอริยสัจ ๔ เป็นลำดับไป จนทำให้แจ้งทั้งเจโตวิมุตติ และปัญญาวิมุตติ สามารถทำลายอาสวะกิเลสให้หมดไป ดังคำอธิบายในคัมภีร์กุฏกสูตรนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทศ ว่า

อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มียปัญญา ประกอบด้วยปัญญาอันประเสริฐยิ่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลุลถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบ เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี่ทุกข์”... “นี่ทุกข์สมุทัย (เหตุเกิดทุกข์)”... “นี่ทุกข์นิโรธ (ความดับทุกข์)”... “นี่ทุกข์นิโรธคามินีปฏิปทา (ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “เหล่านี้อาสวะ” ... “นี่อาสวะสมุทัย”... “นี่อาสวะนิโรธ”... “นี่อาสวะนิโรธคามินีปฏิปทา” นี้ชื่อว่า อธิปัญญาสิกขา^{๒๓๕}

โดยการฝึกอบรมปัญญานั้น มุ่งเน้นที่การรู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงเพื่อให้เกิดความเห็นที่บริสุทธิ์ จึงจะสามารถทำลายกิเลสได้ ดังแสดงในมาติกาภา คัมภีร์ปฏิสัมพันธ์ธรรมว่า “ชื่อว่าทิวฐวิสุทธิ” เพราะมีความหมายว่า เห็น... ความเห็นชื่อว่าอธิปัญญาสิกขา^{๒๓๖}

การฝึกอบรมทั้ง ๓ ด้าน จึงมีวัตถุประสงค์โดยรวมเพื่อการทำลายกิเลสอันเป็นเครื่องเศร้าหมองของบุคคล ดังที่พระพุทธองค์ทรงดำรัสว่า “สำหรับบุคคลผู้ตั้งอยู่ตลอดเวลา หมั่นศึกษาไตรสิกขาทั้งกลางวันและกลางคืน น้อมจิตเข้าหาหนิพพาน อาสวะทั้งหลาย ย่อมตั้งอยู่ไม่ได้”^{๒๓๗} ทั้งนี้ พระสารีบุตรได้แสดงอรรถาธิบายวัตถุประสงค์เพิ่มเติมไว้ในคัมภีร์มหานิทเทศ^{๒๓๘} ว่า

๑. เพื่อไม่ประพฤตินิเวศทางกาย วาจา ใจ เพราะรู้ในเหตุที่ทำให้ประพฤตินิเวศนั้น
๒. เพื่อละเมถุนธรรม เพราะรู้ว่าเป็นเหตุให้เกิดความเสื่อมยศและเกียรติของสมณะ
๓. เพื่อกำจัดราคะในรูป เสียง กลิ่น รส และผัสสะ
๔. เพื่อทางแห่งญาณ เพราะรู้เหตุแห่ง ความลึกลับสงสัยว่าเกิดจากสิ่งที่น่าปรารถนาและสิ่งที่ไม่ปรารถนา
๕. เพื่อกำจัดมลทินของตน คือ ราคะ โทสะ โมหะ มานะ ทิฐิ กิเลส ทุจริต มิจฉาทิฐิ มิจฉาสังกับปะ มิจฉาวาจา มิจฉากัมมันตะ มิจฉาอาชีวะ มิจฉาวายามะ มิจฉาสติ มิจฉาสมาธิ มิจฉาญาณ มิจฉาวิมุตติ เพราะได้สมาทานไตรสิกขาสังมีสมาธิ มีสติ มีปัญญาที่รักษาตน

^{๒๓๔} ชุ.ป. (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๒๓๕} ชุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๒๓๖} ชุ.ป. (ไทย) ๓๑/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๒๓๗} ชุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๒๒๖/๑๐๓.

^{๒๓๘} ชุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๕๐, ๒๙/๕๒/๑๘๒, ๒๙/๑๐๓/๓๑๙, ๒๙/๑๙๗/๕๔๗-๕๗๙, ๒๙/๒๐๙/๖๑๔-

ความหมายของไตรสิกขา

เพื่อให้เข้าใจความหมายของไตรสิกขามากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงรวบรวมคำอธิบายจากวรรณกรรมชั้นรองลงมา ซึ่งอรรถกถาจารย์และนักวิชาการร่วมสมัยได้ขยายความเพิ่มเติมจากพระไตรปิฎกมาแสดงไว้ ดังต่อไปนี้ กล่าวคือ การศึกษาและขอบเขตของการศึกษา ไว้ในวิมุตติมรรคว่า สิกขามหาถึง การศึกษาเรื่องที่ควรศึกษา การศึกษาอันยอดเยี่ยมและการศึกษาเพื่อความเป็นพระอเสขะ (ผู้ไม่ต้องศึกษา)^{๒๓๙} ซึ่งในคัมภีร์วิสุทธิมรรคว่า ไตรสิกขาเป็นทั้งหลักการและวิธีปฏิบัติเพื่อให้สามารถล่วงพ้นจากอภาย, กามธาตุ และภพทั้งปวง โดยมีเป้าหมายที่การบรรลุพระนิพพานอันบริสุทธิ์ปราศจากมลทิน ไตรสิกขาเป็นแนวปฏิบัติในทางสายกลางที่มีใช้การปรนเปรอ ตนด้วยกามสุขและการทรมานตน มีศีลเป็นปฏิบัติต่อกิเลสที่แสดงออกทางกาย วาจา สมาธิเป็นปฏิบัติต่อกิเลสที่กลุ่มมรุมจิต และปัญญาเป็นปฏิบัติต่ออนุสัยกิเลสที่แอบแนบอยู่ในจิตสามารถพัฒนาบุคคลให้เป็นพระอริยะผู้มีความบริบูรณ์ด้วยศีล ได้แก่ พระโสดาบันและพระสกทาคามี, บริบูรณ์ด้วยสมาธิ ได้แก่ พระอนาคามีและบริบูรณ์ด้วยปัญญา ได้แก่ พระอรหันต์ นอกจากนี้ องค์กรธรรมทั้ง ๓ ยังเป็นเครื่องอุดหนุนให้บรรลุคุณวิเศษอันหาได้ยากในบุคคลทั่วไป ดังมีวิชา ๓ เป็นต้น^{๒๔๐} นอกจากนี้ยังมีความหมายเพิ่มเติมอีกว่า **การศึกษา** ในภาษาไทยหมายถึง การศึกษาเล่าเรียน ซึ่งตรงกับคำว่า **สิกขา** ในพระพุทธศาสนา หมายถึง การปฏิบัติ ได้รับปริญญาคือ สันราคะ สันโทสะ สันโมหะ ผลของการปฏิบัติสิกขาเป็นอย่างนั้น การปฏิบัติอย่างนั้นก็เพื่อความรอดจากสิ่งอันไม่พึงปรารถนา สิ่งใดที่เป็นความทุกข์ทรมาร ความยุ่งยากลำบากแก่จิตใจก็เรียกว่า อันไม่พึงปรารถนา แก่ไขด้วยการศึกษา^{๒๔๑} ซึ่งการศึกษาดังกล่าวจะทำให้บุคคลมีการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกายซึ่งหมายถึงพฤติกรรม และจิตใจ การพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่อริยสัง ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เราใช้ชีวิตที่พึงพา อวิชา ตัณหา อุปทาน น้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำ ของมันพร้อมกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมดทุกข์ก็หมดก็บรรลุหมายเป็น นิโรธ โดยสมบูรณ์^{๒๔๒}

เมื่อก้าวโดยสรุปแล้วสามารถอธิบายถึงข้อปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาได้ ๓ ชั้น คือ

๑. ชั้นศีล ได้แก่ การเว้นชั่ว ประพฤติดี ปฏิบัติเพื่อความปกติสงบเรียบร้อยไม่ทำให้ตนและผู้อื่นเดือดร้อน ข้อปฏิบัติเหล่านี้เรียกว่า ศีลสิกขา แปลว่า สิ่งที่ควรศึกษาอบรม เป็นชั้นศีล

^{๒๓๙} พระอุปติสเถระ, **วิมุตติมรรค**, แปลโดย พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตโต) และคณะ, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

^{๒๔๐} ดูรายละเอียดใน พระพุทธโฆษาจารย์, **วิสุทธิมรรคแปล ภาค ๑ ตอน ๑ พิมพ์ครั้งที่ ๘**, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๔, ๙-๑๒.

^{๒๔๑} พุทธทาสภิกขุ, **การศึกษาสมบูรณ์แบบคือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด**, (กรุงเทพมหานคร : อุษากการพิมพ์, ธันวาคม ๒๕๔๙), หน้า ๑๘๕-๑๘๖.

^{๒๔๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **หัวใจพระพุทธศาสนา, พุทธจักร**, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐) : ๗.

๒. ขั้นสมาธิ ได้แก่ การฝึกฝนหรืออบรมจิตใจให้เหมาะสม ตั้งมั่นในลักษณะที่พร้อมจะปฏิบัติงานคือ พิจารณาความเป็นจริง เพื่อเป็นพื้นฐานของการเจริญปัญญา การฝึกบังคับจิตใจให้ตั้งมั่นโดยระลึกทั่วพร้อม ดังนี้เรียกว่า จิตตสิกขา

๓. ขั้นปัญญา ได้แก่ การฝึกฝนอบรมในการพิจารณาสิ่งทั้งปวงให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตามความเป็นจริง หมายถึง กาฝึกฝนอบรมจนเกิดความรู้แจ้งเห็นจริงในสิ่งทั้งปวงถึงกับเกิดความสดสังเวชเบื่อหน่ายในสิ่งที่ไม่เที่ยง เป็นทุกข์ และเป็นอนัตตาได้จริง ๆ การฝึกฝนเช่นนี้เรียกว่า ปัญญาสิกขา^{๒๔๓} การศึกษาสามประการตามหลักธรรมในพระพุทธานุสสา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นกุศลบายแห่งการพัฒนาตนเองที่ถูกต้องของมนุษย์ทุกคน เป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งหลายอันจะนำสังคมไปสู่อายุธรรมที่ถูกต้อง^{๒๔๔}

จากความหมายของไตรสิกขาที่กล่าวมานั้นพอสรุปได้ว่า ไตรสิกขา หมายถึง การพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตนเอง เริ่มจากการรักษาศีล เพื่อขัดเกลาพฤติกรรมและการดำเนินชีวิตของตนเองให้บริสุทธิ์ รวมถึงการฝึกหัดการอยู่ร่วมกันของเพื่อนร่วมงานให้มีความเกื้อหนุนต่อกัน และกระบวนการที่สำคัญในการศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้บริบูรณ์ด้วยศีล บริบูรณ์ด้วยสมาธิ และบริบูรณ์ด้วยปัญญาเพื่อพัฒนาตนเองและสังคมไปสู่เป้าหมายสูงสุดในปัจจุบันและอนาคต

ความสำคัญของไตรสิกขา

ไตรสิกขานั้นเป็นกระบวนการที่สำคัญ ในการพัฒนามนุษย์คือการจัดตั้งระบบระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ซึ่งเนื้อหาสาระที่สำคัญของไตรสิกขานั้นได้สอดแทรกอยู่ในหลักธรรมต่าง ๆ เช่น สอดแทรกอยู่ในหลักโอวาทปาติโมกข์ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงจำแนกพุทธโอวาทที่แสดงถึงความสำคัญของไตรสิกขาออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑) ไตรสิกขาเป็นหลักธรรมใหญ่เพื่อกำจัดกิเลสของภิกษุและบุคคลทั้งหลาย ดังปรากฏในอนุพุทธสูตร ว่าด้วยการตรัสรู้ธรรมเป็นเหตุลึกลับว่า

ภิกษุทั้งหลาย เพราะไม่รู้แจ้งแทงตลอดธรรม ๔ ประการ เราและเธอทั้งหลายจึงเที่ยวเร่ร่อนไปตลอดกาลยาวนานอย่างนี้ ธรรม ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ อริยศีล อริยสมาธิ อริยปัญญา และอริยวิมุตติเราถอนถอนได้แล้ว ภาวนตติสันไปแล้ว ธรรมเหล่านี้คือ ศีล สมาธิ ปัญญาและวิมุตติอันยอดเยี่ยมพระโคตมผู้มียศได้ตรัสรู้แล้ว ดังนั้นพระพุทธเจ้าจึงตรัสบอกธรรมแก่ภิกษุทั้งหลายเพื่อความรู้ยิ่ง^{๒๔๕}

^{๒๔๓} บุญมี แทนแก้ว, **จริยศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๙๘.

^{๒๔๔} ระวี ภาวิไล, **หัวใจของศาสนาพุทธ**, (บทความเสนอในการประชุมทางวิชาการ เรื่อง หัวใจของศาสนา). ธรรมสถาน มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑๗-๑๘ กรกฎาคม ๒๕๒๘.

^{๒๔๕} **อภ.จตุกก.** (ไทย) ๒๑/๑/๑-๒.

๒) ไตรสิกขารากฐานที่สำคัญของพระวินัย ดังปรากฏในวัชชีปุตตสูตร ว่า

พระพุทธองค์ทรงให้คำแนะนำภิกษุรูปหนึ่งว่า หากเธอไม่อาจประพฤติปฏิบัติตามสิกขาบทที่บัญญัติไว้ได้ครบถ้วนบริบูรณ์ ก็ให้พึงศึกษาปฏิบัติในสิกขา ๓ เพื่อการละราคะ โทสะ โมหะ ทำให้เป็นผู้ไม่ประกอบอกุศลกรรม^{๒๔๖} เพราะสิกขา ๓ ประการนี้เป็นที่รวมของสิกขาบท นั้นเอง^{๒๔๗}

๓) ไตรสิกขาเป็นกระบวนการฝึกศึกษาพัฒนามนุษย์เป็นกระบวนการพื้นฐานในการฝึกพฤติกรรมที่ดีของมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ดังที่แสดงในปฐมสิกขาสสูตร ว่า

ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล ทำพอประมาณในสมาธิ และปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระโสดาบัน หรือเป็นพระสกทาคามี ขณะที่ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล และสมาธิทำพอประมาณในปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระอนาคามี ส่วนภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล สมาธิ ปัญญา ย่อมหลุดพ้นจากอาสวะกิเลสทั้งปวง^{๒๔๘} พอสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้างมนุษยธรรม ความเป็นมนุษย์ที่ถูกต้อง ไม่มีปัญหาแก่ฝ่ายใด จัดการศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้างมนุษยธรรมคือสร้างมนุษยธรรมขึ้นมา แล้วเสริมมนุษยธรรมให้ก้าวหน้า ก้าวหน้าไปนับตั้งแต่ว่า ละสังขตญาณอย่างสัตว์แล้วก็มีความคิดนึกอย่างมนุษย์ ก็เป็นมนุษยธรรมก็ส่งเสริมให้ก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป ดังนั้นเป้าหมายของการศึกษา ก็คือการพัฒนามนุษยธรรมให้มันมาในทิศ ทางที่ถูกต้อง คือละอหังการ มมังการ ละความเห็นแก่ตัว กิเลสไม่อาจจะเกิด บุคคลก็จะมีสันติสุข สังคมก็จะมีสันติภาพ นี่คือนโยบายของการศึกษา^{๒๔๙} ความสำคัญของไตรสิกขาดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ไตรสิกขา นี้เมื่อนำมาแสดงเป็นคำสอนในภาคปฏิบัติทั้ง ๆ ไป ได้ปรากฏในหลักที่เรียกว่า โอวาทปติโมกข์^{๒๕๐} (พุทธโอวาทที่เป็นหลักใหญ่ ๓ อย่าง) คือ

๑. การไม่ทำความชั่วทั้งปวง ทั้งทางกาย ทางวาจา จัดเป็น ศีล

๒. การบำเพ็ญความดีให้เพียงพร้อม จัดอยู่ในการปฏิบัติจิตขั้นที่เรียกว่า สมาธิ

๓. การทำจิตของตนให้ผ่องใส จัดเป็นการฝึกปฏิบัติในขั้นสูงสุดเรียกว่า ปัญญา

ดังนั้นการศึกษาถึงความสำคัญของไตรสิกขา หรือ (การศึกษา) ที่เกี่ยวเนื่องกับการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ตามหลักพระพุทธศาสนาไว้ว่า การศึกษา หมายถึง การเรียนรู้เพื่อเป็นมนุษย์ที่เต็มบริบูรณ์ เพราะได้รับการพัฒนาทั้งทางกายและทางจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยปัญญา จึงเป็นอิสระหลุดพ้นจากการบีบคั้นของอำนาจกิเลสตัณหาตั้งค้ำกล่าวที่ว่า “ ทุกข์มีเพราะยึดทุกข์ยึดเพราะอยาก ทุกข์มากเพราะพลอย ทุกข์น้อยเพราะหยุด ทุกข์หลุดเพราะปล่อย ” เมื่อปล่อยวางแล้วย่อมหลุดพ้นทุกข์ และพบความสุขสงบคือสันติ ดังนั้นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในพระพุทธศาสนาจึงหมายถึงผู้บรรลุวิมุตติ คือเป็นอิสระหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวงเพราะ ฉะนั้น วิมุตติจึงเป็นเป้าหมายของการศึกษาตามหลักไตรสิกขาตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “ สมาธิที่มีศีลอบรมแล้วย่อมมีผลมากมี

^{๒๔๖} อจ.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๕/๓๑๐ - ๓๑๑.

^{๒๔๗} อจ.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๘๘/๓๑๔, ๒๐/๘๙/๓๑๗.

^{๒๔๘} อจ.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒ - ๓๑๔.

^{๒๔๙} พุทธทาสภิกขุ, การศึกษาสมบูรณ์แบบ : คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด, (กรุงเทพมหานคร : อุษากการพิมพ์, ธันวาคม ๒๕๔๙), หน้า ๒๐๕-๒๐๖.

^{๒๕๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม (ฉบับเดิม), พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๒๒๗.

อานิสงส์มาก ปัญญาที่มีสมาธิอบรมแล้วย่อมมีผลมาก มีอานิสงส์มาก จิตที่มีปัญญาอบรมแล้วย่อมหลุดพ้นจากอาสวะโดยชอบ” ความหลุดพ้นนี้ก็คือวิมุตติซึ่งเป็นบรมสันติ เมื่อคนเราบรรลุถึงวิมุตติแล้วถือว่าเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เรียกว่า พระอเสชะ หมายถึงผู้จบการศึกษาสูงสุดในพระพุทธศาสนา^{๒๕๑}

ความสำคัญของไตรสิกขาที่นำมาแสดงข้างต้นนั้นเป็นเครื่องยืนยันได้ว่า ไตรสิกขา เป็นหลักคำสอนทางพุทธศาสนาที่พุทธศาสนิกทุกคนควรนำมาปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเองให้มีชีวิตที่ดีงาม เพื่อจัดปรับเตรียมสภาพชีวิตสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งลักษณะแห่งความสัมพันธ์ต่างๆ ให้อยู่ในภาวะที่เหมาะสมและพร้อมที่จะเป็นอยู่ปฏิบัติกิจและดำเนินการต่าง ๆ เพื่อก้าวหน้าไปอย่างได้ ผลดีที่สุดสู่จุดหมายของชีวิต ของบุคคล ขององค์กร ของชุมชนตลอดจนสังคมและประเทศชาติต่อไป

๒.๖ ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

๒.๖.๑ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครราชสีมา^{๒๕๒}

เทศบาลตำบลสุรนารี

เทศบาลตำบลสุรนารี ตั้งอยู่ ณ บ้านหนองบง หมู่ที่ ๕ ถนนเลียบบคลองส่งน้ำชลประทาน อ่างห้วยยาง ตำบลสุรนารี อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ห่างจากอำเภอเมืองนครราชสีมา ระยะทางประมาณ ๑๘ โดยมีเนื้อที่โดยประมาณ ๔๙.๓๘ ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ ๓๐,๘๖๒ ไร่ เทศบาลตำบลสุรนารี มีลักษณะรูปร่างของพื้นที่เป็นแนวยาวจากทิศเหนือลงมาถึงทิศใต้สภาพพื้นที่โดยทั่วไปเป็นที่ราบสูงลักษณะเป็นลูกคลื่นลอนลาด ถึงลูกคลื่นลอนชัน มีลำน้ำห้วยยางไหลผ่านทางด้านทิศตะวันตกเฉียงใต้ และอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง ซึ่งประชาชนใช้เป็นแหล่งน้ำในการเพาะปลูก อุปโภคและบริโภค มีหน่วยงานปกครองท้องถิ่นเพียงแห่งเดียวคือ เทศบาลตำบลสุรนารีมีประชากร รวม ๑๖,๕๓๒ ราย

สภาพทางสังคม ในเรื่องของการศึกษานั้นมีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา จำนวน ๑ แห่ง คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน ๒ แห่ง คือโรงเรียนอ่างห้วยยาง และโรงเรียนโกรกเดือนห้า ศูนย์การเรียนชุมชน (การศึกษานอกโรงเรียน)และที่อ่านหนังสือพิมพ์ จำนวน ๑ แห่งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียน จำนวน ๑ แห่ง สถาบันและองค์กรทางศาสนา มีวัด ๔ แห่ง ได้แก่ วัดยางใหญ่ บ้านยางใหญ่ หมู่ที่ ๓ วัดหนองบง บ้านหนองบง หมู่ที่ ๕ วัดโกรกเดือนห้า บ้านโกรกเดือนห้า หมู่ที่ ๗ และวัดศรีสุรโยธิน หมู่ ๒ บ้านโนนไม้แดงสำนักสงฆ์ ๑ แห่ง ได้แก่ สถานธุดงค์สถานสวนป่าธรรมชาติโกรกเดือนห้า บ้านโกรกเดือนห้า

^{๒๕๑} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมมจิตโต), **ทิศทางการศึกษาไทย** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๔๑-๔๒.

^{๒๕๒} องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครราชสีมา, **สรุปข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี ๒๕๕๕**, (นครราชสีมา : สี่มาการพิมพ์, ๒๕๕๕), หน้า ๓ - ๑๕.

๒.๖.๒ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดขอนแก่น

องค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน^{๒๕๓}

องค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน มุ่งมั่นพัฒนาตำบลสวนหม่อนให้เป็นเมืองน่าอยู่เขตชุมชนธรรม สู่การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืนภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการบริหารจัดการที่ดี ตำบลสวนหม่อน ตั้งขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ.๒๕๔๕ ในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ ๕ ซึ่งเป็นช่วงที่เมืองมัญจาคีรีถูกยุบและตั้งเป็นอำเภอมัญจาคีรี เดิมตำบลสวนหม่อนมีชื่อว่าตำบลมูลตุน ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อตำบลมูลตุนเป็นตำบลสวนหม่อนมาจนถึงปัจจุบัน

องค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน ตั้งอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอมัญจาคีรี ไปทางทิศใต้เป็นระยะทางประมาณ ๓ กิโลเมตร และห่างจากจังหวัดขอนแก่นเป็นระยะทาง ๕๒ กิโลเมตร โดยมีถนนมะลิวัลย์จากจังหวัดขอนแก่นถึงสามแยกบ้านทุ่มเป็นถนนหลักและเลี้ยวซ้ายเป็นถนนเชื่อมระหว่าง จังหวัดขอนแก่น-อำเภอพระยืน-อำเภอมัญจาคีรี เป็นเส้นทางคมนาคมสายหลักที่สำคัญ ตำบลสวนหม่อน ตั้งอยู่บนพื้นที่ราบสูง พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นดินร่วนปนทราย ดินไม่อุ้มน้ำมีปัญหาหน้าดินถูกชะล้าง ปัญหาดินเค็ม ทำการเกษตรไม่ค่อยได้ผล ลักษณะภูมิอากาศโดยทั่วไปมีลักษณะร้อนและแห้งแล้ง เช่นเดียวกับลักษณะภูมิอากาศโดยทั่วไปของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ฤดูร้อน อากาศร้อนถึงร้อนจัดและแห้งแล้ง เนื่องจากต้นไม้น้อยเพราะเป็นดินร่วนปนทรายไม่อุ้มน้ำและดินเค็ม ฤดูร้อนอยู่ระหว่างเดือน กุมภาพันธ์-พฤษภาคม ฤดูฝน มีลักษณะฝนทิ้งช่วงไม่ตกต้องตามฤดูกาล และมีปริมาณน้ำฝนน้อยอีกทั้งดินไม่อุ้มน้ำทำให้ตำบลสวนหม่อน และอำเภอมัญจาคีรี โดยทั่วไปค่อนข้างแห้งแล้ง ฤดูฝนอยู่ระหว่างเดือนมิถุนายน-ตุลาคม มีเนื้อที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน มีพื้นที่ในเขตการปกครองทั้งหมด ๔๐,๐๐๐ ไร่ หรือ ๖๔ ตาราง

จำนวนประชากรและความหนาแน่นประชากร จากข้อมูลของสำนักทะเบียนราษฎรของอำเภอมัญจาคีรี ณ เมื่อวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๕๑ ประชากรของตำบลสวนหม่อนมีจำนวนทั้งสิ้น ๗,๖๘๕ คน จำแนกเป็นชาย ๓,๗๘๖ คน หญิง ๓,๘๙๙ คน มีความหนาแน่นเฉลี่ย ๑๒๒ คนต่อตารางกิโลเมตร และมีจำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น ๑,๔๘๕ ครัวเรือน

๒.๖.๓ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดอุดรธานี

องค์การบริหารส่วนตำบลนาข่า^{๒๕๔}

เทศบาลตำบลนาข่า เดิมเป็นสุขาภิบาลและยกฐานะเป็นเทศบาล เมื่อวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๔๒ เป็นเทศบาลขนาดเล็กมีพื้นที่ ๑๓.๓๕ ตารางกิโลเมตร ครอบคลุม พื้นที่ ๘ชุมชน คือ ชุมชนนาข่า ม.๑, ชุมชนถ่อนน้อย ม.๓, ชุมชนถ่อนใหญ่ ม. ๗, ชุมชนดอนแดง ม.๘, ชุมชนบ้านดงยวด ม.๙, ชุมชนบ้านเหล่าศรีจารย์ ม.๑๐, ชุมชนบ้านดงไร่ ม.๑๑ และชุมชนบ้านนาเหล่าคำ ม.๑๒

^{๒๕๓} องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดขอนแก่น, สรุปลงข้อมูลองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี ๒๕๕๕, (ขอนแก่น : สหภาพเสรีพิมพ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๒ - ๑๑.

^{๒๕๔} องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดอุดรธานี, สรุปลงข้อมูลองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี ๒๕๕๕, (อุดรธานี : ส.การพิมพ์ ๒๕๕๕), หน้า ข - ๑๑.

เทศบาลตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี จัดตั้งตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๓๕ เปลี่ยนแปลงฐานะจากสุขาภิบาล เป็นเทศบาลตำบลนาข่า พระราชกฤษฎีกา จัดตั้งเทศบาล เล่มที่ ๑๑๖ ตอนที่ ๙ ก ลงวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๒

เทศบาลตำบลนาข่า อยู่ทางทิศเหนือของจังหวัดอุดรธานี ตั้งอยู่เลขที่ ๓๕๕ ถนน อุดร-หนองคาย ต.นาข่า อ.เมือง จ.อุดรธานี ห่างจากตัวจังหวัดอุดรธานี ๑๖ กิโลเมตร ลักษณะภูมิประเทศของเทศบาลตำบลนาข่า โดยทั่วไปเป็นที่ราบสูง พื้นที่ประกอบด้วย ทุ่งนา ไร่ สวน และป่าไม้ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นดินปนทรายและดินลูกรัง ชั้นล่างเป็นดินเหนียว ใต้ดินมีน้ำหรืออุ้มน้ำในฤดูแล้ง ทำให้การประกอบ กสิกรรมไม่ค่อยได้ผลดีเท่าที่ควร เนื่องจากสภาพภูมิอากาศของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทิวเขาล้อมรอบทางด้านตะวันออกและ ด้านใต้ทำให้ฝนที่เกิดจากมรสุมตะวันตกเฉียงใต้มีน้อยส่วนมากเป็นฝนที่เกิดจากพายุดีเปรสชัน ซึ่งส่งผลต่อพื้นที่ของเทศบาลตำบลนาข่า ด้วยเช่นกัน ทำให้สภาพอากาศค่อนข้างแตกต่างกันในแต่ละฤดู โดยอากาศจะร้อนอบอ้าวในฤดูร้อนเฉพาะในเดือนเมษายน และอากาศจะหนาวจัดในฤดูหนาวช่วงปลายเดือนธันวาคม

ด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ

การคมนาคม เส้นทางคมนาคมหลัก คือ การคมนาคมทางบก ซึ่งเป็นเส้นทางที่มีความสำคัญในการติดต่อระหว่างจังหวัดอุดรธานีและจังหวัดหนองคาย คือทางหลวงแผ่นดินหมายเลขที่ ๒ (ถนนมิตรภาพอุดร-หนองคาย) และยังเป็นเส้นทางประตูสู่อินโดจีนด้วย สำหรับเส้นทางคมนาคมระหว่างหมู่บ้านในเขตเทศบาลนั้น ค่อนข้างจะมีความสะดวกสบาย เนื่องจากถนนสายหลักที่เชื่อมต่อระหว่างหมู่บ้าน เป็นถนนลาดยางและคอนกรีตเกือบทั้งหมด ยกเว้นในบางพื้นที่เท่านั้น

การไฟฟ้า ในเขตเทศบาลตำบลนาข่า มีกระแสไฟฟ้า ใช้ทุกชุมชน รวม ๑,๙๙๐ ครัวเรือน และในแต่ละปี จะมีการ ขยายเขตไฟฟ้าสาธารณะออกไปให้แต่ละชุมชนได้ใช้กันอย่างทั่วถึง

การประปา ในเขตเทศบาลตำบลนาข่า นั้นมีระบบประปาใช้ทุกหมู่บ้าน แต่จะประสบปัญหาเรื่องของปริมาณน้ำดื่มน้ำใช้ยังไม่ทั่วถึงทุกหลังคาเรือน คุณภาพของน้ำยังไม่ได้คุณภาพเท่าที่ควร ยกเว้นในบางชุมชน ที่ได้รับบริการจากการประปาส่วนภูมิภาคทำให้มีประมณน้ำใช้ที่เพียงพอ

การสื่อสารโทรคมนาคม ในพื้นที่เทศบาลตำบลนาข่า มีระบบการสื่อสารโทรคมนาคมของหน่วยงานภาครัฐไว้คอยบริการประชาชน ได้แก่ ศูนย์บริการไปรษณีย์อนุญาต โครงข่ายโทรศัพท์สาธารณะทุกชุมชน และศูนย์ข้อมูลข่าวสารเทศบาลตำบลนาข่า (บริการ Internet) แต่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน

โครงสร้างทางเศรษฐกิจ ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา ค้าขายและรับจ้าง ประชากรที่ประกอบอาชีพทางด้านเกษตรกรรมมีฐานะความเป็นอยู่ปานกลาง ส่วนผู้ที่ประกอบอาชีพค้าขายมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีผู้ที่ประกอบอาชีพรับจ้าง ส่วนใหญ่เป็นเยาวชนและคนในวัยทำงาน บางส่วนเดินทางไปทำงานที่กรุงเทพฯและจังหวัดในเขตปริมณฑล อีกจำนวนเล็กน้อยเดินทางไปทำงานที่ต่างประเทศ ซึ่งมักไปทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมงาน ก่อสร้าง ขับรถ เย็บผ้า และทำงานในต่างประเทศ เช่น ไต้หวัน สิงคโปร์ บรูไน และซาอุดีอาระเบีย ซึ่งเป็นการสร้างรายได้จำนวนมากให้แก่ประเทศอีกทางหนึ่ง

การเกษตรกรรม ประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลนาข่า ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านการเกษตรกรรม ได้แก่ การทำนาทำสวน และเลี้ยงสัตว์ พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว กข. ๕ และข้าวหอมมะลิ สำหรับการใช้จ่ายประโยชน์จากที่ดิน ยังไม่เต็มที่เพราะเมื่อว่างเว้นจากการทำนาแล้วก็ปล่อยให้ที่ดินว่างเปล่าที่ดินสาธารณประโยชน์ได้แก่ ป่าช้า หนองน้ำและที่ดอน พื้นที่จำนวน ๑๘๗ ไร่ ๖ งาน ขณะนี้ยังอยู่ระหว่างสภาพการใช้งานร่วมกันของพลเมือง

การอุตสาหกรรม เทศบาลตำบลนาข่า มีโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางเพียง ๑ แห่ง โดยส่วนใหญ่เป็น อุตสาหกรรมในครัวเรือน ได้แก่ การทอผ้า และตัดเย็บเสื้อผ้า พื้นที่ประกอบอุตสาหกรรมในครัวเรือนคือ บ้านนาข่า บ้านถ่อนน้อย และบ้านถ่อนใหญ่นอกจากนี้ยังมีอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ได้แก่ โรงน้ำแข็ง โรงงานน้ำดื่ม โรงสีข้าวขนาดเล็ก และโรงงานหล่อเสาปูน

การพาณิชย์กรรม/การบริการ ผู้ประกอบการค้าในเขตเทศบาลจำนวน ๑๗๒ ราย ร้านค้าที่สำคัญได้แก่ ร้านจำหน่าย ผลิตภัณฑ์จากผ้าพื้นเมือง ร้านอาหารและร้านขายของเบ็ดเตล็ด ซึ่งมีการบริการที่สำคัญคือการอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวที่แวะมาชมและซื้อสินค้า โดยมีทิศทางการลงทุน ได้แก่ การส่งเสริมการท่องเที่ยวและส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพ

การท่องเที่ยว และการโรงแรม แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ คือตลาดผ้านาข่า ซึ่งจำหน่ายผ้าพื้นเมืองราคาถูก ตั้งอยู่ที่ชุมชนนาข่าตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานีนอกจากนี้ เทศบาลตำบลนาข่า ยังมีสถานบริการด้านการโรงแรมที่ได้มีการเปิดบริการซึ่งอยู่ในเขตความรับผิดชอบของเทศบาลตำบลนาข่า คือ นาข่าบุรีรีสอร์ท เปเป้แมนชั่น และเปเป้รีสอร์ทซึ่งมีความพร้อมทั้งสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการต้อนรับนักท่องเที่ยวและผู้ทีแวะเวียนมายังตำบลนาข่าแห่งนี้ด้วย

ด้านขนบธรรมเนียมประเพณีและศิลปวัฒนธรรม ประเพณีที่สำคัญ ได้แก่ ประเพณีบุญบั้งไฟ การถวายเทียนเข้าพรรษางานลอยกระทง- ประเพณีสงกรานต์ บุญเผาสุ และงานทอดบุญกฐินประจำปีศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านที่สำคัญ คือ การทอผ้าหมี่ขิด ทอผ้าไหม

การสาธารณสุข เนื่องจากเขตเทศบาลอยู่ไม่ห่างไกลจากตัวจังหวัดมากนัก ประชาชนจึงมักไปใช้บริการของโรงพยาบาลในเมืองจะมีเพียงผู้ป่วยที่มีอาการไม่รุนแรงเป็นอาการป่วยขั้นต้น หรืออุบัติเหตุเล็กน้อยเท่านั้นที่มีรักษาที่สถานีอนามัยตำบลนาข่า นอกจากนี้งานด้านการสาธารณสุขเทศบาลตำบลนาข่า ยังมีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านสาธารณสุข ได้แก่ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ทำหน้าที่ในการส่งเสริมสุขภาพของประชาชนให้มีสุขภาพร่างกายและแข็งแรง สมบูรณ์ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บโดยการณรงค์และจัดอบรมให้ความรู้การออกกำลังกาย การป้องกันโรคติดต่อต่างๆ เป็นต้นเทศบาลตำบลนาข่า อยู่ทางทิศเหนือของจังหวัดอุดรธานีตั้งอยู่เลขที่ ๓๕๕ หมู่ ๑ ถนนมิตรภาพอุดร-หนองคายต.นาข่า อ.เมือง จ.อุดรธานีห่างจากตัวจังหวัดอุดรธานี๑๖ กิโลเมตร มีประชากรทั้งหมด ๖,๔๐๔ คน จำนวนครัวเรือน ๑,๙๙๐ หลังคาเรือน (ข้อมูล ณ วันที่ ๗ เดือนตุลาคม ๒๕๕๓)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านคมนาคม ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการคมนาคม ซึ่งประกอบด้วยโครงการจำนวนมาก เช่น โครงการก่อสร้างถนน คสล.ซอยข้างสถานีตำรวจ โครงการก่อสร้างถนน คสล.ซอยทวีสุข หมู่ที่ ๑ โครงการซ่อมแซมถนนลูกรังสายดอนกลอย – ป่าช้าถ่อนใหญ่ โครงการซ่อมแซมถนนลูกรังสายข้างลำห้วยนาหว่า (เฉพาะจุดที่ชำรุด) โครงการก่อสร้างถนน คสล.

สายลี้วิรัตน์ โครงการก่อสร้างถนน คสล.สายวัดป่าสามัคคีธรรม หมู่ ๑๒ โครงการก่อสร้างถนน คสล. ซอยฝาย หมู่ที่ ๙ ชุมชนดงยวด โครงการก่อสร้างถนนลำลองผิวจราจรลูกรัง ซอยถนอม หมู่ ๑๑ โครงการก่อสร้างถนนลำลองผิวจราจรลูกรัง โครงการก่อสร้างรางระบายน้ำ โครงการก่อสร้างรางระบายน้ำ ซอยวังน้ำเย็นหมู่ ๑ โครงการก่อสร้างรางระบายน้ำ ซอยมลฤดีหมู่ ๗ โครงการก่อสร้างรางระบายน้ำ ซอยสันติสุข หมู่ ๑๐ โครงการก่อสร้างถนน คสล. สายมิตรภาพ – วัดทุ่งต้อมความพร้อมวางท่อระบายน้ำ คสล. หมู่ ๑ โครงการก่อสร้างถนนลำลองผิวจราจรลูกรังสายหนองกระต่าย- ดอนยุง หมู่ ๙ โครงการก่อสร้างถนน คสล.สายวัดป่า- ซอยแสงอุทิศ ชุมชนดงยวด หมู่ ๙ โครงการก่อสร้างถนนลำลองผิวจราจรลูกรัง สายห้วยเปรม

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณูปโภค โครงการจัดซื้อและติดตั้งสัญญาณไฟจราจร (แบบกระพริบ)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมค่าจ้างเหมาบริการกำจัดขยะมูลฝอย

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณสุข โครงการรณรงค์และป้องกันควบคุมโรคติดต่อ
อุดหนุนโครงการแข่งขันจักรยานเสือภูเขา อุดหนุนศูนย์สาธารณสุขมูลฐานชุมชน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านศาสนา โครงการจัดงานประเพณีท้องถิ่นต่างๆ โครงการจัดงานวันเฉลิมพระชนมพรรษาพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ๕ ธันวาคมหาราช

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการที่ดี และพัฒนาการเมืองการปกครอง
ทุนการศึกษาสำหรับผู้บริหาร สมาชิก พนักงาน โครงการเตรียมรับเสด็จพระเจ้าหลานเธอพระองค์เจ้าพัชรกิติยาภา ค่าใช้จ่ายในการเลือกตั้งนายกฯ และสมาชิกสภาเทศบาลตำบลนาข่า โครงการด้าน
อำนวยความสะดวกเทศบาล โครงการจัดซื้อครุภัณฑ์ โครงการจัดซื้อวัสดุ/ครุภัณฑ์เครื่องมือช่าง โครงการ
ฝึกอบรมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด อุดหนุนโครงการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด
โครงการการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลสามปี ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียน
ทรัพย์สิน โครงการคืนกำไรแก่ผู้ชาระภาษี อุดหนุนศูนย์รวมข้อมูลข่าวสาร โครงการแข่งขันกีฬา
ประชาชนและเยาวชนด้านยาเสพติด โครงการจัดเก็บข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ) อุดหนุน
สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองอุดรธานี โครงการจัดซื้อรถกู้ชีพ (EMS) โครงการจัดซื้อรถดับเพลิง-
ชุดหลัง รายงานกิจการประจำปี ๒๕๕๓ เทศบาลตำบลนาข่า

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา อุดหนุนโรงเรียนในเขตเทศบาลตำบลนาข่า
โครงการสนับสนุนอาหารกลางวันเด็กนักเรียนโรงเรียนประถมในเขตเทศบาลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๒
ศูนย์ โครงการสนับสนุนอาหารเสริม (นม) โรงเรียนประถมในเขตเทศบาล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๒ ศูนย์
ค่าวัสดุการศึกษา โครงการจัดซื้อเครื่องเล่นสนามกลางแจ้งสำหรับศูนย์เด็กฯ ทั้ง ๒ ศูนย์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสวัสดิการสังคม สงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาส
สงเคราะห์เบี้ยยังชีพคนพิการ สงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้ป่วยเอดส์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย โครงการตั้งจุดตรวจ
ป้องกันและลดอุบัติเหตุบนท้องถนนช่วงเทศกาลต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ อุดหนุนโครงการก่อสร้างศาสนสถานวัดนาคาเทวี

พันธกิจ จัดให้มีและบำรุงรักษาทางบกทางน้ำและทางระบายน้ำโครงการคมนาคม
สะดวกจัดให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่าง จัดให้มีน้ำสะอาดหรือระบบประปา จัดให้มีการ

รักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการจัดการขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูลน้ำเสีย จัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ จัดให้มีการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมท้องถิ่น ส่งเสริมการพัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ และระบบบริการ การจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ จัดให้มีการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริมให้มีการออกกำลังกาย บริโภคอาหารที่ปลอดภัย รสชาติอร่อย จัดให้มีการส่งเสริมสุขภาพและพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรีคนชราและผู้ด้อยโอกาส ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเมืองการปกครองท้องถิ่น ส่งเสริมอาชีพ พัฒนาอาชีพ เพิ่มรายได้และกระจายรายได้ พัฒนาสินค้าตำบลหรือชุมชน จัดให้มีการ ป้องกันและระงับโรคติดต่อและการสาธารณสุข ส่งเสริมการลงทุนเศรษฐกิจฐานราก ส่งเสริม การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาตลอดชีพ

๒.๖.๔ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร

องค์การบริหารส่วนตำบลแร่^{๒๕๕}

ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ มีที่ทำการตั้งอยู่ เลขที่ - หมู่ที่ ๑๐ บ้านด่านพัฒนา ตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร ซึ่งอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอพังโคน ไปทางทิศ ตะวันออกตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข ๒๒ ถนนนิตโย สายอุดรธานี - สกลนคร ประมาณ ๓ กิโลเมตร แล้วแยกขวาที่บ้านหนองโจด ตำบลไฮหย่อง อำเภอพังโคน ต่อจากนั้นมุ่งไปทางทิศใต้ ตามถนนลาดยางเลียบบคลองชลประทานสายบ้านหนองโจด - บ้านแร่ เป็นระยะทางประมาณ ๔ กิโลเมตร รวมระยะทางจากที่ว่าการอำเภอพังโคนถึงที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ ประมาณ ๗ กิโลเมตร มีเนื้อที่ทั้งหมด ๕๖.๐๔ ตารางกิโลเมตร หรือ ๓๕,๐๒๕ ไร่

๒.๖.๕ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี^{๒๕๖}

ประมาณปี พ.ศ.๒๓๒๑ มีครอบครัวสองครอบครัว โดยการนำของนายสุโพธิ์ พันธนา และมีสมาชิกจำนวน ๕ คน ได้มาตั้งบ้านเรือนอยู่บริเวณหนองน้ำ ซึ่งหนองน้ำนี้ ชื่อว่า หนองบัวฮี ตั้งอยู่ บริเวณบ้านหนองบัวฮีน้อย หมู่ที่ ๑และในสมัยนั้นเป็นหมู่บ้านฝักของตำบลดอนจิก ต่อมาปี พ.ศ. ๒๔๕๗ มีการตั้งหมู่บ้านและมีประชากรเพิ่มมากขึ้นเป็นจำนวนมาก ได้ขอมาตั้งเป็นหมู่บ้านและเป็น ตำบลหนองบัวฮี เมื่อปี พ.ศ.๒๔๖๕ และมีการปกครองโดยกำนัน ผ่านยุคสมัยมาเนิ่นนานมีการ ปกครองถึง ๖ คน จนถึงกำนันคนปัจจุบัน นายแสนทวี ดาลาด ปัจจุบันมีจำนวนหมู่บ้านในเขตการ ปกครอง ๑๖ หมู่บ้าน และมีแพทย์ประจำตำบล นายอำนาจ โสภาสาย

ตำบลหนองบัวฮี อยู่ห่างจากตัวจังหวัดอุบลราชธานี ๖๐ กิโลเมตร อยู่ห่างจากอำเภอ พิบูลมังสาหาร ไปทางทิศใต้ ประมาณ ๑๘ กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อดังนี้ทิศเหนือ จด ตำบล ดอน

^{๒๕๕} องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร, สรุปข้อมูลองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี ๒๕๕๕, (สกลนคร : ส.การพิมพ์ ๒๕๕๕), หน้า ๒๓-๕๐.

^{๒๕๖} องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี, สรุปข้อมูลองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี ๒๕๕๕, (อุบลราชธานี : ปทุมการพิมพ์, ๒๕๕๕), หน้า ๖ -๒๔.

จิก อำเภอบึงสามพันจังหวัดบุรีรัมย์ จด ตำบลกุดประพายอำเภอบึงสามพันจังหวัดบุรีรัมย์ จด ตำบลอ่างศิลา อำเภอบึงสามพันจังหวัดบุรีรัมย์ จด ตำบลนาโพธิ์ อำเภอบึงสามพัน

โดยมีพื้นที่ประมาณ ๙๖ ตร.กม. หรือ ประมาณ ๓๙,๗๕๑ ไร่ เป็นพื้นที่อยู่อาศัย ประมาณ ๑,๖๙๐ ไร่ เป็นพื้นที่การเกษตรประมาณ ๓๘,๐๕๙ ไร่ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม เป็นดินร่วนปนทราย เหมาะแก่การทำนา และการเกษตรกรรมทั่วไป และทางทิศตะวันออกของพื้นที่ มีลำน้ำสายใหญ่ไหลผ่าน ๑ สาย คือ ลำห้วยกว้างตำบลหนองบัวฮี มีครัวเรือน ๒๑๔๙ ครัวเรือน มีประชากรทั้งสิ้น ๙๔๔๙ คน โดยประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพทำนา ซึ่งพื้นที่แถบนี้สามารถทำนาได้ปีละ ๒ ครั้ง เนื่องจากมีคลองส่งน้ำระบบชลประทาน ทำให้เป็นแหล่งผลิตข้าวหอมมะลิ ๑๐๕ ที่สำคัญของอำเภอและจังหวัด โดยมีผลผลิตเฉลี่ย ๕๐๐ กิโลกรัม ต่อไร่ และยังมีอาชีพอื่น ๆ เช่น การเลี้ยงสัตว์ การค้าขาย การทำอุตสาหกรรมในครัวเรือน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีหน่วยธุรกิจซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจภายในตำบล เช่น ปั๊มน้ำมันและก๊าซ โรงงานอุตสาหกรรม โรงสีข้าว เป็นต้น

พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มที่เหมาะสมแก่การทำนามีแม่น้ำไหลผ่านคือ ลำห้วยกว้าง มีคลองชลประทานเพื่อทำการเกษตรอุดมสมบูรณ์ตลอดปีประชาชนสร้างบ้านรวมกันอย่างหนาแน่นพื้นที่โดยประมาณ ๙๖ ตารางกิโลเมตร หรือ ประมาณ ๓๙,๗๕๗ ไร่ โดยเป็นพื้นที่อยู่อาศัย ประมาณ ๑,๖๙๐ ไร่ พื้นที่ทำการเกษตรประมาณ ๓๘,๐๕๙ ไร่ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มเหมาะสมแก่การทำนา ดินส่วนใหญ่เป็นดินร่วนปนทรายและบางส่วนมีหน้าดินเป็นลูกรัง ป่าไม้ธรรมชาติเหลืออยู่น้อย ทางทิศตะวันออกขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮีอาณาเขตตำบลตำบลหนองบัวฮี อยู่ห่างจากตัวจังหวัดอุบลราชธานี ๖๐ กิโลเมตร อยู่ห่างจากอำเภอบึงสามพันไปทางทิศใต้ ประมาณ ๑๕ กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับพื้นที่ใกล้เคียงดัง

ประชากรในเขต อบต.หนองบัวฮี ทั้งสิ้น ๑๐,๕๘๕ คน แยกเป็น ชาย ๕,๓๔๙ คน หญิง ๕,๒๓๖ คน

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ในการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรนั้น ได้มีผู้สนใจทำวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้เป็นจำนวนมากซึ่งแต่ละท่านก็ได้ศึกษาในประเด็นที่ใกล้เคียงกันอย่างเช่น ชูลีร์ตัน จันท์เชื้อ และคณะ ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในธุรกิจโรงแรม ผลการวิจัยพบว่า^{๒๕๗}

พนักงานในธุรกิจโรงแรมมีความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสามารถจัดลำดับความพึงพอใจในปัจจัยต่างๆ จากความพึงพอใจมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุดได้ดังนี้ การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับเพื่อนร่วมงาน ระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน นโยบายในการ

^{๒๕๗} ชูลีร์ตัน จันท์เชื้อ และคณะ, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในธุรกิจโรงแรม”, รายงานการวิจัย, (สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, ๒๕๔๕), หน้า (๑) - (๓).

บริหารงาน ลักษณะงาน เงินเดือน/ผลตอบแทน/สวัสดิการ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน และ บุคลากรมีความทุ่มเทให้กับงานจะสูงกว่าระดับความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปรด้านลักษณะบุคคลของบุคลากรได้แก่ จำนวนปีที่ทำงานและระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำงาน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยจิตใจต่างมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร อันจะส่งผลต่อความทุ่มเทให้กับการทำงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน สอดคล้องกันกับการศึกษาของมัทนา วังถนอมศักดิ์ ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน ไม่พบ ว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .๐๕ มีตัวแปร ๘ ตัว ที่สามารถพยากรณ์ ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ คือ ปัจจัยค้ำจุน ๔ ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ๓ ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ และความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ^{๒๕๘} ในขณะที่ กานต์รวี จันท์เจือมาศ ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและการทำงานที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมทางวัฒนธรรม : กรณีศึกษาข้ามวัฒนธรรมของผู้จัดการญี่ปุ่นและไทยในบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง ๖ ปัจจัยได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน/ผลตอบแทน ความมั่นคงในงาน ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับปานกลาง^{๒๕๙} นอกจากนี้ ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ และคณะฯ ได้ทำการศึกษาเพื่อวิเคราะห์และอธิบายลักษณะองค์ประกอบสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาคือ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งสิ้น ๑,๒๓๖ คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ๗ ระดับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๕ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ การหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบโดยการสกัดปัจจัยด้วยองค์ประกอบหลักและการหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมฉากด้วย วิธีวาริแม็กซ์ ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้คือ ๑. ความผูกพันของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่มีต่อทั้ง ๖๒ องค์ประกอบจัดอยู่ในระดับ ตั้งแต่ค่อนข้างมากถึงมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๔-๖ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง ๑.๐๗๑๕-๑.๗๖๔๔ จากการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยการสกัดปัจจัย พบ ๙ องค์ประกอบที่สามารถให้ความหมายใหม่และถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่

^{๒๕๘} มัทนา วังถนอมศักดิ์, “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^{๒๕๙} กานต์รวี จันท์เจือมาศ, “ความผูกพันต่อองค์กรและการทำงานที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมทางวัฒนธรรม : กรณีศึกษาข้ามวัฒนธรรมของผู้จัดการญี่ปุ่นและไทยในบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ DBA, สาขาบริหารธุรกิจ, (Soipetch Resanond, , มหาวิทยาลัย Nova Southeastern, ๒๐๐๑), หน้า (II).

ส่งผลต่อความผูกพันของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้ได้ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอยู่ระหว่าง ๐.๔๓๓-๐.๘๔๑ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายในอยู่ระหว่าง ๐.๐๐๖-๐.๐๙๕^{๒๖๐} สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนสิชา อนุกุล และคณะฯ ที่ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓ จากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงานมีค่าเฉลี่ยรวม ๓.๓๓ และ ๓.๓๖ ตามลำดับ ในลักษณะที่องค์กรมีค่าเฉลี่ยรวม ๓.๑๕ ส่วนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า ครึ่งหนึ่งมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน จากการศึกษาทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าผู้ตอบที่มีระดับการศึกษาและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๕ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ด้านลักษณะงาน ลักษณะองค์กร และประสบการณ์ในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร^{๒๖๑} ในประเด็นเดียวกันนี้ ชูชาติ พวงสมจิตร์ ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารระดับต้นของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรทั้งที่อยู่สำนักงานใหญ่และอยู่สาขาต่าง ๆ ทั่วประเทศโดยผู้บริหารระดับต้นนั้น ได้แก่ หัวหน้าแผนก หัวหน้าสายตรวจสอบ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา และผู้จัดการสาขาอำเภอ จำนวน ๓๙๖ คน และสุ่มตัวอย่างเป็นระบบ จำนวน ๑๙๘ คน พบว่าผู้บริหารเหล่านั้นมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีเพียงลักษณะงานในด้านของโอกาสก้าวหน้าในงานเท่านั้นโดยผู้บริหารที่เห็นว่ามีโอกาสก้าวหน้าในงานมากขึ้นก็จะมีค่าเพิ่มขึ้นด้วย ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเช่น อายุ เพศ สถานภาพ สมรส อายุงานและระดับการศึกษา และปัจจัยด้านสภาพองค์กร ต่างก็ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร^{๒๖๒} สอดคล้องกับสุภัทรา เอื้อวงศ์ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิทยากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ ซึ่งสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล สำนักปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข รวมทั้งสิ้น ๑๔๙ คน พบว่า วิทยากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ลักษณะส่วนบุคคลของวิทยากรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง กล่าวคือ เมื่อวิทยากรมีอายุมากขึ้นจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมาเป็นเวลานานจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และวิทยากรที่ครองตำแหน่งที่สูงขึ้นจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และในด้านลักษณะของงานพบว่า ความท้าทายของงาน ความอิสระของงาน การช่วยเหลือจากผู้บังคับและเพื่อนร่วมงาน โอกาส

^{๒๖๐}ไชยนันท์ ปัญญาศิริ, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์”, *รายงานวิจัย*, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒), หน้า ๑ – ๒.

^{๒๖๑}มนสิชา อนุกุล และคณะฯ, “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓”, *รายงานวิจัย*, (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕), หน้า ๓ – ๕.

^{๒๖๒}ชูชาติ พวงสมจิตร์, “ผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับต้นของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา*, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐).

ก้าวหน้า และความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ ก็มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วยเช่นกัน^{๒๖๓} เช่นเดียวกันกับ วิไลพร คัมภีรารักษ์ ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขต สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยได้รวบรวมข้อมูลจากนักพัฒนาชุมชน ระดับ ๓-๕ ของสำนักงานเขต ๓๘ แห่ง จำนวน ๒๙๔ คน และเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดและได้จำแนกความผูกพันออกเป็น ๕ ด้าน ได้แก่ การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรของตน ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร การปกป้องชื่อเสียงขององค์กร และความต้องการการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของนักพัฒนาชุมชนในภาพรวมมีความผูกพันในระดับปานกลาง และเป็นความผูกพันต่อองค์กรในด้านการปกป้องชื่อเสียงขององค์กรมากที่สุด รองลงมา เป็นความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรของตน การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ความห่วงใยในอนาคตขององค์กรและอันดับสุดท้ายคือ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตน ในส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันขององค์กร พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่มี ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันขององค์กร โดยเรียงลำดับความสำคัญ คือ ลักษณะงานที่ทำหาย โอกาสความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ลักษณะงานที่หลากหลาย ผลสะท้อนกลับของงาน ความอิสระในงาน และลักษณะงานที่ต้องสัมพันธ์กับผู้อื่น และปัจจัยประสบการณ์การทำงานมีความผูกพันต่อองค์กร โดยเรียงลำดับความสำคัญ คือ ความรู้สึกว่าตนมีความผูกพันต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความมีชื่อเสียงขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทศนคติของคนต่องาน ทศนคติของกลุ่มต่อองค์กร และโครงสร้างองค์กร^{๒๖๔} สอดคล้องกับปริญาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง จำนวน ๑๓๗ คน พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร ความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น ความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงาน^{๒๖๕}

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรจะเห็นได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งสามารถสรุปคุณภาพชีวิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้ ๙ ด้านคือ

^{๒๖๓} สุภัทรา เอื้อวงศ์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิทยากรย์ในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

^{๒๖๔} วิไลพร คัมภีรารักษ์, “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขตสังกัดกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๒).

^{๒๖๕} ปริญาพร วงศ์อนุตรโรจน์, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจ : ในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๒).

๑. คุณภาพชีวิตการทำงานด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม เนื่องจากตัวอย่างที่ได้นำมาศึกษานี้ปรากฏว่ามีรายได้ประจำสูงกว่ารายได้ขั้นต่ำ ได้รับสวัสดิการด้านค่าที่พัก ค่าพาหนะ ค่าเข้ากะป่วยและกะดึก เกิดความรู้สึกพึงพอใจ มีความผูกพันต่อองค์กรสูง

๒. คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความปลอดภัยในการทำงาน พนักงานได้รับการอบรมให้รู้จักระวังป้องกันอุบัติเหตุต่าง ๆ มีความมั่นใจว่าตนจะได้รับความปลอดภัยและไม่ได้รับอันตรายจากเครื่องจักร ทำให้ปราศจากความกังวลในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร

๓. คุณภาพชีวิตการทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน พนักงานที่ได้รับการโอกาสพัฒนาศักยภาพ ทักษะและความรู้ ทำให้รู้สึกว่าตนมีความหมายและความสำคัญ ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร

๔. คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความก้าวหน้าในงาน พนักงานที่มีความรู้สึกว่างานของตนมีความก้าวหน้า ก็จะมีความกระตือรือร้น และมีความผูกพันต่อองค์กร

๕. คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความมั่นคงในการทำงาน พนักงานที่มีความรู้สึกว่างานมีความมั่นคง และมีความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารขององค์กร มีความผูกพันต่อองค์กรสูง

๖. คุณภาพชีวิตการทำงานด้านสังคมสัมพันธ์ พนักงานที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความผูกพันต่อองค์กรสูง

๗. คุณภาพชีวิตการทำงานด้านลักษณะการบริหารงาน พนักงานที่ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง ทำให้ตนมีความรู้สึกว่ามีความสำคัญ และมีความผูกพันต่อองค์กร

๘. คุณภาพชีวิตการทำงานด้านภาวะอิสระจากงาน พนักงานที่มีความสมดุลกันระหว่างเวลาทำงานกับเวลาส่วนตัว จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

๙. คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความภูมิใจขององค์กร พนักงานที่ได้รับการส่งเสริมและปลุกฝังให้มีความภูมิใจในองค์กรว่าเป็นองค์กรที่ดี ทำประโยชน์ให้สังคม จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

ดังนั้น อาจพอสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาของนักวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรโดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๒๓ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|---|--|
| ชูลีรัตน์ จันทร์เอื้อ และคณะฯ (๒๕๔๕, หน้า (๑)-(๓)) | ๑. พนักงานในธุรกิจโรงแรมมีความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๒. การได้รับการยอมรับนับถือ ๓. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ๔. ความก้าวหน้าในการทำงาน ๕. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับเพื่อนร่วมงาน ๖. ระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๗. การติดต่อสื่อสารในหน่วยงาน ๘. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชา ๙. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน |

ตารางที่ ๒.๒๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

| | |
|---|--|
| <p>มีทนา วังถนอมศักดิ์ (๒๕๕๐)</p> | <p>๑. ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร</p> <p>๒. ส่วน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยค่าจ้างและ ปัจจัย จูงใจ</p> |
| <p>กานต์รวิ จันทร์เจือมาศ (๒๐๐๑, หน้า (II))</p> | <p>๑. ปัจจัยทั้ง ๖ ปัจจัยได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน/ผลตอบแทน ความมั่นคงในงาน ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับปานกลาง</p> |
| <p>ไชยรินทร์ ปัญญาศิริ (๒๕๕๒, หน้า ๑-๒)</p> | <p>๑. ความผูกพันของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่มีต่อทั้ง ๖๒ องค์ประกอบจัดอยู่ในระดับ ตั้งแต่ค่อนข้างมาก ถึงมาก</p> |
| <p>มนสิชา อนุกุล และคณะ (๒๕๕๕, หน้า ๓-๕)</p> | <p>๑. ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>๒. ส่วนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า ครึ่งหนึ่งมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง</p> |
| <p>ชูชาติ พ่วงสมจิตร (๒๕๔๐)</p> | <p>๑. ผู้บริหารเหล่านั้นมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง</p> <p>๒. ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีเพียงลักษณะงานในด้านของโอกาสก้าวหน้าในงานเท่านั้นโดยผู้บริหารที่เห็นว่ามีโอกาสก้าวหน้าในงานมากขึ้นก็มีความผูกพันเพิ่มขึ้นด้วย</p> |
| <p>สุภัทรา เอื้อวงศ์ (๒๕๓๙)</p> | <p>๑. วิทยากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง</p> <p>๒. เมื่อวิทยากรมีอายุมากขึ้นจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมาเป็นเวลานานจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น</p> |
| <p>วิไลพร คัมภีร์รักษ์ (๒๕๔๒)</p> | <p>๑. ความผูกพันต่อองค์กรของนักพัฒนาชุมชนในภาพรวมมีความผูกพันในระดับปานกลาง</p> <p>๒. และเป็นความผูกพันต่อองค์กรในด้านการปกป้องชื่อเสียงขององค์กรมากที่สุด</p> <p>๓. รองลงมาเป็นความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การของตนเอง การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ</p> <p>๔. และอันดับสุดท้ายคือ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตนเอง</p> |
| <p>ปรีญาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (๒๕๓๒)</p> | <p>๑. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร ความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น ความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงาน</p> |

๒.๗.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

นอกจากนักวิชาการต่างประเทศแล้วยังได้มีนักวิจัยได้ทำการวิจัยองค์กรหรือองค์การเป็นจำนวนมาก นักวิจัยได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ พบว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ในประเด็นความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพื่อผลดีขององค์การ ส่วนในประเด็นความเชื่ออย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ไม่พบว่า มีความแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่าเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณกลุ่มที่มีส่วนร่วมในการบริหารสูงมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่ากลุ่มที่มีส่วนร่วมในการบริหารต่ำ^{๒๖๖} ในขณะที่ โควิน คลังแสง ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อายุไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล และพบว่า ระดับการศึกษาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล โดยพนักงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์การต่ำ และระยะเวลาการปฏิบัติงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล โดยพนักงานบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าพนักงานบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า^{๒๖๗} ซึ่งสอดคล้องกับ สุเทพ พันประสิทธิ์, เกียรติศักดิ์ พาชิยานุกูล, วิสุทธิ์ ตรีเงิน ที่ศึกษาเรื่องบรรยากาศในองค์การและความผูกพันของทรัพยากรมนุษย์ พบว่าข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การต่างกัน โดยเพศชายมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าเพศหญิง และพบว่า ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรที่มีระดับอายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน และที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน^{๒๖๘} ในประเด็นดังกล่าวนี้ยังมีมานิตย์ มัลลวงค์ และคณะฯ ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาวิทยาเขตภาคพายัพ พบว่า ระดับความผูกพันในองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยพบว่า มีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ความรู้สึกรับในเป้าหมายขององค์การ และความต้องการคงอยู่ในองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์การ และทัศนคติต่องานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์การ โดยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุมากมีความผูกพันในองค์การสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มี

^{๒๖๖} วาญณัฐ ครอบงูญ และคณะฯ, “การจัดการองค์กรเพื่อการแสวงหารายได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๔), หน้า ๑ - ๓.

^{๒๖๗} โควิน คลังแสง, “ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”,วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๕).

^{๒๖๘} สุเทพ พันประสิทธิ์, เกียรติศักดิ์ พาชิยานุกูล, วิสุทธิ์ ตรีเงิน, “บรรยากาศในองค์การและความผูกพันของทรัพยากรมนุษย์”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๘), หน้า ๑ - ๔.

อายุน้อยกว่า และที่สมรสแล้วมีความผูกพันในองค์การมากกว่าที่โสด^{๒๖๙} ในขณะที่ สุวกิจ ศรีปัดถา, รศ.ดร.สุวรรณ ปะวรรณจะ, ผศ.และประสิทธิ์ พลศรีพิมพ์, ผศ.ดร. ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจ ศึกษากรณีเฉพาะนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร กองบังคับการตำรวจนครบาล ๔ กองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า ความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการรับราชการ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หน่วยงานที่ปฏิบัติ ระดับตำแหน่งและสถานภาพสมรส ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ส่วนลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความน่าเชื่อถือขององค์การ ลักษณะงานที่ทำหาย โอกาสก้าวหน้าในงาน และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ระบบการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี แบบของการใช้ภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพิงได้^{๒๗๐} และประกายดาว วงษ์ทอง ที่ได้ศึกษาความผูกพันของนายทหารชั้นประทวนที่มีต่อกรมทหารม้าที่ ๑ รักษาพระองค์ฯ พบว่า นายทหารชั้นประทวนกรมทหารม้าที่ ๑ รักษาพระองค์ฯ มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าอายุ ระดับการศึกษาสถานภาพสมรส เงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายในการทำงาน ลักษณะที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในงาน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญต่อองค์การความพึงพอใจขององค์การ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน^{๒๗๑} งานวิจัยดังกล่าวนี้สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ พ.ต.ท.หญิงสมหวัง โอพาษาและคณะ ที่ได้ศึกษาอิทธิพลการสนับสนุนจากองค์การ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า-ลูกน้อง ตามการรับรู้ของลูกจ้างที่มีการตอบแทนของลูกจ้าง กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการประจำโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร

^{๒๖๙} มานิตย์ มัลลวงศ์ และคณะ, “ความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีเขตภาคพายัพ”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ๒๕๔๘), หน้า ๒ - ๓.

^{๒๗๐} สุวกิจ ศรีปัดถา, รศ.ดร.สุวรรณ ปะวรรณจะ, ผศ.และประสิทธิ์ พลศรีพิมพ์, ผศ.ดร., “ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจศึกษากรณีเฉพาะ ตำรวจชั้นสัญญาบัตร กองบังคับการตำรวจนครบาล ๔ กองบัญชาการตำรวจนครบาล”, ผลงานการวิจัยของหน่วยงานสำนักงาน ก.ค.,ม.ป.ป.

^{๒๗๑} ประกายดาว วงษ์ทอง และคณะ, “ความผูกพันของนายทหารชั้นประทวนที่มีต่อกรมทหารม้าที่ ๑ รักษาพระองค์” รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑ - ๔.

พบว่า การสนับสนุนจากองค์การตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการส่งผลทางตรงต่อการผูกมัดตนเองกับองค์การ^{๒๗๒} สอดคล้องกับการศึกษาของ Beck and Wilson ทำการศึกษาตามระยะยาว เรื่องพัฒนาการของความผูกพันขององค์การที่เป็นผลจากประสบการณ์ในองค์การตำรวจ พบว่า ตัวทำนายที่ดีที่สุดของความผูกพันขององค์การ คือ ประสบการณ์ที่ได้การสนับสนุนจากองค์การ^{๒๗๓} Lee and Henderson ได้ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความยุติธรรมขององค์การ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจลาออก ในกลุ่มพยาบาลระดับบริหาร ๑๑๙ คน จาก ๑๓๔ โรงพยาบาล พบว่า พยาบาลที่มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจะมีความตั้งใจคงอยู่ในองค์การ และมีความผูกพันต่อองค์การสูง^{๒๗๔} ในขณะที่ Richard, O'Brian, and Akroyd ได้ศึกษารางวัลจากการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูสอนด้านสุขภาพ และครูสอนด้านการตลาด ในส่วนของการให้รางวัลภายใน พบว่า การเห็นความสำคัญและการให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์การ ส่วนรางวัลภายนอก การสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน การได้รับการเลื่อนตำแหน่งส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ^{๒๗๕}

ดังนั้น อาจพอสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ผลการศึกษาของนักวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๒๔ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|---|
| ไวภูณัฐ ครองยุทธ และคณะฯ (๒๕๔๔, หน้า ๑-๓) | ๑. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ในประเด็นความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพื่อผลดีขององค์การส่วนในประเด็นความเชื่ออย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ไม่พบว่า มีความแตกต่างกัน |

^{๒๗๒}สมหวัง โอบารราชา, พ.ต.ท.หญิง, “อิทธิพลการสนับสนุนจากองค์การ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า-ลูกน้อง ตามการรับรู้ของลูกจ้างที่มีการตอบแทนของลูกจ้าง กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการประจำโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร”, รายงานการวิจัย, (โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๕๕๓), หน้า ๑ - ๓.

^{๒๗๓}Beck and Wilson, *The development of organizational commitment : The impact of experience of the police organization*, (Retrieved June 19), from <http://www.acpr.gov.au> 2001.

^{๒๗๔}Lee and Henderson, อ่างใน ดลฤดี เพชรขว้าง และนันทิกา อนันต์ชัยพัฒนา, “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี”, รายงานการวิจัย, (วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา, ๒๕๕๔), หน้า ๒ - ๓.

^{๒๗๕}Richard, O'Brian, and Akroyd, *Predicting the organizational commitment of marketing education and health occupations education teachers by work relates rewards*, (Retrieved June 10), from <http://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JITE/V31310/Richards.html>.

ตารางที่ ๒.๒๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (ต่อ)

| | |
|--|---|
| โควิน คลังแสง (๒๕๓๕) | ๑. อายุไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล และพบว่าระดับการศึกษามีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล โดยพนักงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ และระยะเวลาการปฏิบัติงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล |
| สุเทพ พันประสิทธิ์,เกียรติศักดิ์ พา ชยานุกูล,วิสุทธิ ตรีเงิน (๒๕๔๘, หน้า ๑-๔) | ๑. ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน โดยเพศชายมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง และพบว่า ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรที่มีระดับอายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันและมีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน |
| มานิตย์ มัลลวงค์ และคณะฯ (๒๕๔๘, หน้า ๒-๓) | ๑. ระดับความผูกพันในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยพบว่า มีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ความรู้สึกยอมรับในเป้าหมายขององค์กร และความต้องการคงอยู่ในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ๒. ปัจจัยอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร และทัศนคติต่องานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร โดยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุมากมีความผูกพันในองค์กรสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุน้อยกว่า และที่สมรสแล้วมีความผูกพันในองค์กรมากกว่าที่โสด |
| รศ.ดร.สุวกิจ ศรีปัดดา, ผศ. สุวรรณ ปะวรรณจะ และผศ.ดร. ประสิทธิ์ พลศรีพิมพ์ (ม.ป.ป.) | ๑. ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๒. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการรับราชการ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หน่วยงานที่ปฏิบัติ ระดับตำแหน่ง และสถานภาพสมรส ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ๓. ส่วนลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความน่าเชื่อถือขององค์กร ลักษณะงานที่ทำหาย โอกาสก้าวหน้าในงาน |
| ประกายดาว วงษ์ทอง และคณะฯ (๒๕๕๔, หน้า ๑-๔) | ๑. นายทหารชั้นประทวนกรมทหารม้าที่ ๑ รักษาพระองค์ฯ มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ๒. และปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส เงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน |
| พ.ต.ท.หญิง สมหวัง โอฬารราชา (๒๕๕๓, หน้า ๑-๓) | ๑. ตัวทำนายที่ดีที่สุดของความผูกพันองค์กร คือ ประสพการณ์ที่ได้การสนับสนุนจากองค์กร |
| Beck and Wilson (2001) | ๑. พยาบาลที่มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรจะมีความตั้งใจอยู่ในองค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กรสูง |

ตารางที่ ๒.๒๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (ต่อ)

| | |
|---|---|
| Lee and Henderson อ่างใน ดล ฤดี เพชรขว้าง และนันธิกา อนันต์ ชัยพัฒนา (๒๕๕๔, หน้า ๒-๓) | ๑. การเห็นความสำคัญและการให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กร ส่วนรางวัลภายนอก การสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานการได้รับการเลื่อนตำแหน่งส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร |
|---|---|

๒.๗.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่นของผู้วิจัยนั้น จะเห็นว่ามีความให้ความสนใจศึกษาประเด็นที่เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นจำนวนมากและในหลากหลายแง่มุม ตัวอย่างเช่น จุมพล หนิมพานิช และคณะ ได้ศึกษาโครงการเพิ่มพูนศักยภาพความพร้อมทักษะในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาจังหวัดน่าน ผลการศึกษาพบว่าบุคลากร เป็นปัญหาทั้งทางด้านการบริหารจัดการและความพร้อมของทรัพยากรการเพิ่มพูนศักยภาพความพร้อมด้านบุคลากรโดยการฝึกอบรม ทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่^{๒๗๖} และบรรณิณี เศรษฐบุตร์ และคณะ ได้วิจัยเรื่อง การเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การกระจายอำนาจเป็นนโยบายเร่งด่วนที่รัฐบาลให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจะเห็นได้จากรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ พ.ศ. ๒๕๔๐ และ พ.ศ. ๒๕๕๐ และพระราชบัญญัติการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ วัตถุประสงค์ประการหนึ่งของนโยบายดังกล่าว คือ การส่งเสริมการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งกรมการปกครองเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการวางแผนพัฒนาการบริหารงานด้านการเงิน การคลัง และบุคลากร^{๒๗๗} ซึ่งการบริหารงานในภายในองค์กรนั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายจึงจะสามารถทำให้องค์กรมีการพัฒนาได้ ซึ่งในได้เรื่องนี้ พีรสิทธิ์ คำรวมศิลป์ ได้วิจัยเรื่อง “ศึกษาการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การศึกษาครั้งนี้จำแนกศักยภาพการบริหารเป็น ๒ ด้านคือศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการและศักยภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหาร อบต. โดยศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการประเมินจากความเข้มแข็งขององค์ประกอบการบริหาร ๘ อย่าง ได้แก่ การวางแผน การฝึกอบรม การนิเทศงาน การบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การบริหารระบบสารสนเทศ และการเตรียมความพร้อมของชุมชน ส่วนศักยภาพในการบริหารของผู้บริหาร อบต. ประเมินจากความสามารถของผู้บริหาร ๖ ด้าน ได้แก่ ศักยภาพในการจัดหาหรือระดมทรัพยากรในการบริหารจัดการ ศักยภาพในการบริการจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้

^{๒๗๖} จุมพล หนิมพานิช และคณะ, “โครงการเพิ่มพูนศักยภาพความพร้อม ทักษะในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาจังหวัดน่าน”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๐), หน้า ๑๓๙.

^{๒๗๗} บรรณิณี เศรษฐบุตร์ และคณะ, “โครงการวิจัยร่วมกันระหว่างไทยและญี่ปุ่น เรื่อง การเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร กรมการปกครอง, ๒๕๕๕), หน้า ๑๑๕.

ศักยภาพในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร ศักยภาพในการบริหารจัดการขวัญและกำลังใจให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ศักยภาพในการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และ ศักยภาพในการบริหารจัดการปัญหาหรือการพัฒนาที่เบ็ดเสร็จครบวงจร ผลการวิจัยพบว่า อบต. มีความด้วยทั้งระบบสนับสนุนการบริหารจัดการและด้านตัวผู้บริหารอบต. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพต่ำในการบริหารจัดการเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การศึกษาครั้งนี้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพและความพร้อมในการบริหารของ อบต. จะต้องใช้กรอบวิธีคิดเชิงระบบเป็นตัวนำ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนักการเมืองระดับชาติกับข้าราชการประจำระดับสูงในส่วนกลาง ซึ่งต่างก็มีปฏิสัมพันธ์กับนักการเมืองระดับท้องถิ่นที่เข้ามาบริหาร อบต. เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งระบบทั้งฝ่ายผู้รับมอบอำนาจและฝ่ายผู้มอบอำนาจโดยจุดที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ การพัฒนาประชาชน เพราะประชาชนที่มีคุณภาพย่อมก่อให้เกิดระบบการเมืองที่สามารถคัดเลือกนักการเมืองทุกระดับที่มีคุณภาพ จริยธรรมและมีจิตสำนึกในผลประโยชน์ของชาติมาเป็นผู้บริหาร^{๒๗๘} ในขณะที่ มนัสนันท์ ชัยกิจยิ่งเจริญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการบริการสาธารณะโดยวิธีการทำสัญญาจ้าง: กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลกและเทศบาลนครขอนแก่น” พบว่าด้านประสิทธิผลของวิธีการทำสัญญาจ้างในเทศบาลนครพิษณุโลกและเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า มีคุณภาพการให้บริการสูงกว่า ด้านการเท่าเทียมของการได้รับบริการดีกว่า และด้านตรงตามที่ได้ตกลงกันไว้ในสัญญามากกว่า การดำเนินการของเทศบาลนครแต่ลดต้นทุนของภาครัฐได้น้อย ในโครงการซ่อมถนน รักษาความปลอดภัยและดูแลสวนสาธารณะของทั้ง ๒ เทศบาล โครงการเก็บขยะที่ใช้วิธีการทำสัญญาจ้าง ของเทศบาลนครขอนแก่น พบว่าต้นทุนของภาครัฐเท่าเดิม มีคุณภาพสูงกว่า ได้รับบริการเท่าเทียมดีกว่า และตรงตามที่ได้ตกลงในสัญญามากกว่า ส่วนโครงการเก็บขยะของเทศบาลนครพิษณุโลกแม้ว่าสามารถลดต้นทุนของภาครัฐได้ แต่คุณภาพด้อยกว่า ได้รับบริการไม่ทั่วถึงและตรงตามที่ได้ตกลงในสัญญาน้อยกว่าการดำเนินการให้บริการของเทศบาลนคร^{๒๗๙} ในประเด็นเดียวกันนี้ ได้มี อนุสรณ์ ลิมมณี และคนอื่น ๆ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการศึกษาวิจัยการทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานราชการไทย: กรณีศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น” พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีขนาดเล็กมีปัญหาเนื่องจากขาดบุคลากรและประสบการณ์ด้านแผนและโครงการ จึงต้องขอรับความช่วยเหลือจากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดระบบอุปถัมภ์ ตลอดจนเกิดการครอบงำความคิดด้านงบประมาณ และข้าราชการระดับสูง ในกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจอย่างมากในการวินิจฉัยจัดสรร

^{๒๗๘} ฟรลิทท์ คำณวนศิลป์ และศุภวิวัฒนากร วงศ์นวนสุ, “การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, รายงานการวิจัย, (ขอนแก่น โรงพิมพ์ธรรมขันธ์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๕.

^{๒๗๙} มนัสนันท์ ชัยกิจยิ่งเจริญ, “การจัดการบริการสาธารณะโดยวิธีการทำสัญญาจ้าง: กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลกและเทศบาลนครขอนแก่น”, รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

เงินอุดหนุนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น^{๒๘๐} และนาคม อีรสุวรรณ์จักร ได้วิจัย “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี” พบว่ารูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี ตามรูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พบว่าสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ^{๒๘๑} ซึ่งวนิดา สัจพันโรจน์ ได้วิจัย “การสร้างรูปแบบเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล” พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่หลายแห่งมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ดี โครงการและแผนงานต่าง ได้เปิดโอกาสให้ประชาคมหมู่บ้านร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน มีการทำงานเป็นทีม โดยใช้ความรู้ ประสบการณ์ ภูมิปัญญาของประชาชนในชุมชน ทำให้เกิดการพัฒนากิจกรรมของประชาชนให้สูงขึ้นในทุกด้าน และพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ จะมีลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ต่อเมื่อมีการจัดทำโครงการเฉพาะกิจระยะสั้นในเทศกาลต่าง ๆ เท่านั้น^{๒๘๒} และสมศักดิ์ พรพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดปทุมธานี” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วยการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน และการมีความสามารถในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อม ตามขั้นตอนที่เป็นระบบ ดังนี้ การกำหนดโครงการ การเขียนโครงการ การวิเคราะห์ ประเมินโครงการ การตัดสินใจโครงการ การนำโครงการไปปฏิบัติ และการประเมินผลโครงการ ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้^{๒๘๓} ในขณะที่สุรพล จิตต์ดี ได้

^{๒๘๐} อนุสรณ์ ลิ่มมณี, “รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการศึกษาวิจัยการทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานราชการไทย: กรณีศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น” กรุงเทพมหานคร: กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ๒๕๔๓).

^{๒๘๑} นาคม อีรสุวรรณ์จักร, “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชาพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยบัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

^{๒๘๒} วนิดา สัจพันโรจน์, “การสร้างรูปแบบเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชาพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยบัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

^{๒๘๓} สมศักดิ์ พรพันธ์, “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดปทุมธานี”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖).

ศึกษาวิจัยเรื่อง “สัมฤทธิ์ผลการบริหารโครงการดูแลผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตปริมณฑล” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโครงการโดยการนำนโยบายของผู้สูงอายุของรัฐบาล งานดูแลผู้สูงอายุให้ได้รับการพัฒนาช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้สูงอายุได้รับการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิขั้นพื้นฐานตามข้อบังคับและกฎหมาย เป็นไปตามกรอบการวิเคราะห์ ได้แก่ แผนระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๓๕-๒๕๕๔) แผนระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๖๔) และพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๔๖ มีการพัฒนาโครงการดูแลผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้ผู้สูงอายุในท้องถิ่นมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทั้งทางสุขภาพ ร่างกาย และจิตใจ^{๒๘๔} สอดคล้องกับยวดี รื่นภาค ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสำเร็จในการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นสตรี” ผลการวิจัยพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นสตรี มีระดับความสำเร็จในการบริหารงานโดยรวมและเป็นรายด้านสองด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพของการบริหารคน และประสิทธิผลของการบริหารงาน อยู่ในระดับสูงมาก ปัจจัยเชิงจิตวิทยา ปัจจัยด้านรูปแบบความเป็นผู้นำสตรี และปัจจัยด้านผู้นำองค์กร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นสตรี ในการบริหารงานที่มีสตรีเป็นนายกนั้นมีปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องนี้คือ ปัญหาส่วนบุคคล ปัญหาด้านความสัมพันธ์ และปัญหาด้านองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อเสนอแนะ คือ ควรใช้ความมีเสน่ห์ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ หลักการทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถในการบริหาร พื้นฐานทางครอบครัวที่มีความพร้อม และการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัย ข้อค้นพบใหม่คือ คุณลักษณะของผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นสตรี ได้แก่ พลังอำนาจของการเป็นสตรี การประพฤติตัว ศักยภาพในการทำงาน การประเมินผลงานตนเอง หลักการมีส่วนร่วม และหลักในการปฏิบัติงาน^{๒๘๕}

ดังนั้น อาจพอสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการศึกษาของนักวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๒๕ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

| นักวิชาการหรือนักวิจัย | แนวคิดหลัก |
|--|--|
| จุมพล หนีมนพานิช และคณะฯ (๒๕๕๐, หน้า ๑๓๙) | ๑. บุคลากร เป็นปัญหาทั้งทางด้านการบริหารจัดการและความพร้อมของทรัพยากรการเพิ่มพูนศักยภาพความพร้อมด้านบุคลากร โดยการฝึกอบรม ทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ |
| นรนิติ เศรษฐบุตร และคณะ (๒๕๔๕, หน้า ๑๑๕) | ๑. การส่งเสริมการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยการส่งเสริมให้ประชาชนมี |

^{๒๘๔} สุรพล จิตต์ดี, “สัมฤทธิ์ผลการบริหารโครงการดูแลผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตปริมณฑล”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖).

^{๒๘๕} ยวดี รื่นภาค, “ความสำเร็จในการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นสตรี”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖).

ตารางที่ ๒.๒๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

| | |
|--|---|
| | ส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งกรมการปกครองเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างเสริมศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการวางแผนพัฒนาการบริหารงานด้านการเงิน การคลัง และบุคลากร |
| พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และศุภวัฒน์ นกร วงศ์ธนสุ (๒๕๔๖, หน้า ๑๒๕) | ๑. ศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการประเมินจาก ความเข้มแข็งขององค์ประกอบการบริหาร ๘ อย่างได้แก่ การวางแผน การฝึกอบรม การนิเทศงาน การบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุครุภัณฑ์ การบริหารระบบสารสนเทศ และการเตรียมความพร้อมของชุมชน |
| มนัสนันท์ ชัยกิจยิ่งเจริญ (๒๕๕๔) | ๑. ด้านประสิทธิผลของวิธีการทำสัญญาจ้างในเทศบาลนคร พิษณุโลกและเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า มีคุณภาพการให้บริการ สูงกว่า ด้านการเท่าเทียมของการได้รับบริการดีกว่า ๒. และด้านตรงตามที่ได้ตกลงกันไว้ในสัญญามากกว่า การดำเนินการของเทศบาลนครแต่ลดต้นทุนของภาครัฐได้น้อย ในโครงการซ่อมถนน |
| อนุสรณ์ ลิ้มมณี (๒๕๔๗) | ๑. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีขนาดเล็กมีปัญหาเนื่องจากขาดบุคลากรและประสบการณ์ด้านแผนและโครงการ จึงต้องขอรับความช่วยเหลือจากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดระบบอุปถัมภ์ ตลอดจนเกิดการครอบงำความคิดด้านงบประมาณและข้าราชการระดับสูง |
| นาคม อธิสุวรรณจักร (๒๕๕๔) | ๑. รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ๒. พิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ |
| วนิดา สัจพันธ์ (๒๕๕๔) | ๑. องค์กรบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่หลายแห่งมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ดี |
| สมศักดิ์ พรพันธ์ (๒๕๔๖) | ๑. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วยการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ๒. การมีความสามารถในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อม ตามขั้นตอนที่เป็นระบบ |

ตารางที่ ๒.๒๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

| | |
|----------------------|---|
| สุรพล จิตต์ดี (๒๕๕๖) | ๑. การบริหารโครงการโดยการนำนโยบายของผู้สูงอายุของรัฐบาล งานการดูแลผู้สูงอายุให้ได้การพัฒนาช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้สูงอายุได้รับการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิขั้นพื้นฐานตาม ข้อบังคับและกฎหมาย |
| ยุวดี รื่นภาค (๒๕๕๖) | ๑. นายองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นสตรี มีระดับความสำเร็จในการบริหารงานโดยรวมและเป็นรายด้านสองด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพของการบริหารคน และประสิทธิผลของการบริหารงาน อยู่ในระดับสูงมาก |

๒.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้กำหนดและประยุกต์มาจากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการทั้งหลายมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย กล่าวคือ ด้านสิ่งแวดล้อม^{๒๘๖} ประยุกต์มาจากแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของระดับ ชัยพฤกษ์ ด้านการทำงาน^{๒๘๗} ประยุกต์มาจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ทเซอร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ด้านความก้าวหน้า^{๒๘๘} ประยุกต์มาจากทฤษฎีของเครย์ตัน พี เอท์เตอร์เฟอร์ ด้านความมั่นคงในการทำงานและการยอมรับในสังคม^{๒๘๙} ประยุกต์มาจากทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ (Maslow) ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ^{๒๙๐} ประยุกต์มาจากทฤษฎีความต้องการประสบความสำเร็จของธงชัย สันติวงษ์ และด้านสวัสดิการในองค์กร^{๒๙๑} ประยุกต์มาจากทฤษฎี Side-Bet ของ Becker ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้ คือ

^{๒๘๖} ประดับ ชัยพฤกษ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี: ๒๕๕๑), หน้า ๑ – ๓.

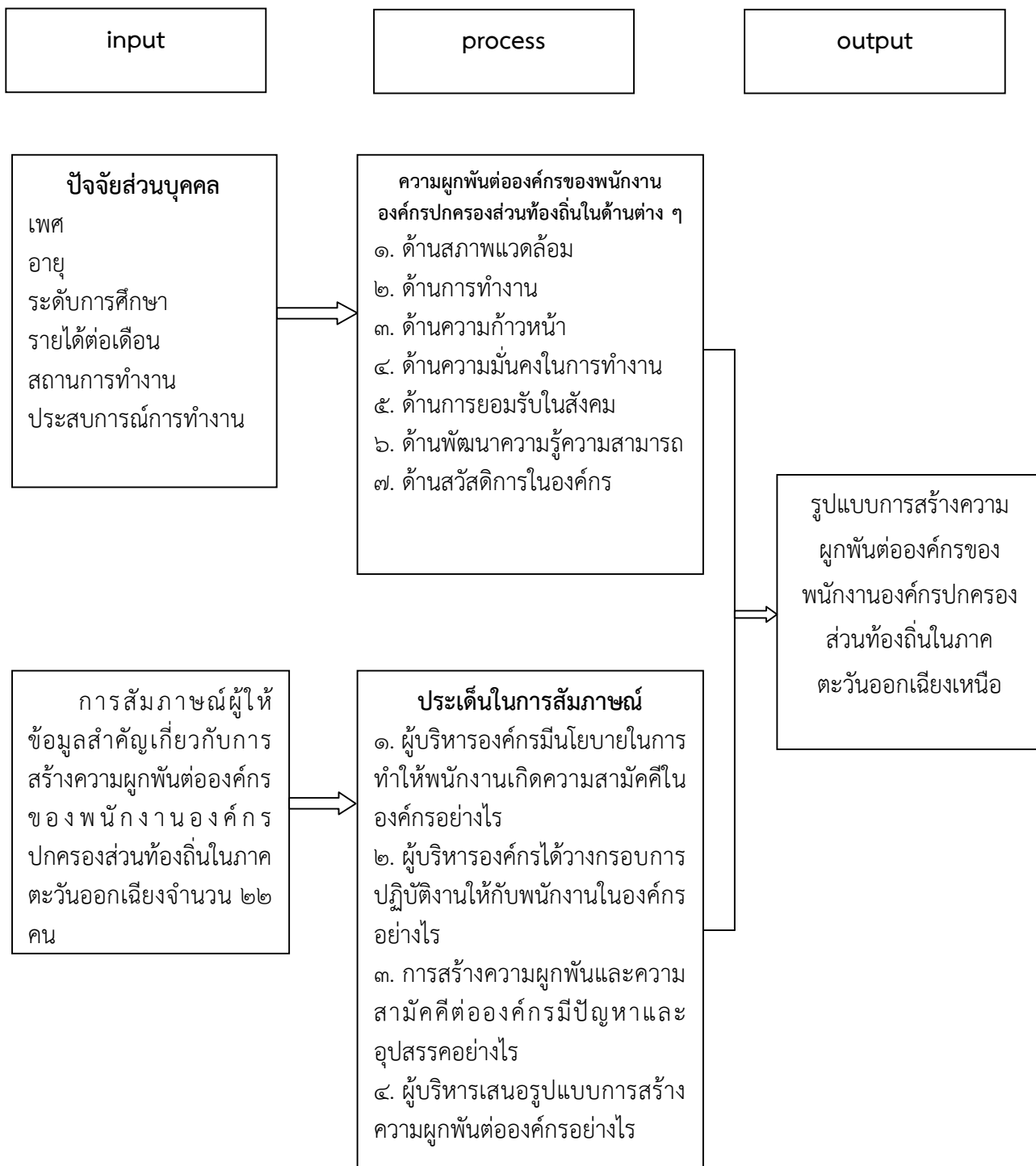
^{๒๘๗} Herzberg's Two-Factor Theory, “The Motivation-Hygiene Concept and Problems of Manpower”, (Personnel Administrator, 1959), pp. 3-7.

^{๒๘๘} Clayton P. Alderfer, อังโน สมยศ นาวิกการ, การพัฒนาองค์การและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๓๗๐-๓๗๑.

^{๒๘๙} Maslow, Abraham H. Religions, Values, and Peak-Experiences, (Ohio State University Press, 1974), pp. 66-67.

^{๒๙๐} ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร ฉบับแก้ไขปรับปรุง, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๓๙๒-๓๙๓.

^{๒๙๑} Becker, Effectively Communicated Studies involve in-depth analysis and Systematic description of small groups or situations, (NY : One-Hill, 1970), p. 222.



แผนภาพที่ ๒.๗ แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการศึกษาวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) แบบ Consequential โดยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณก่อนแล้วจึงทำการวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือ ใช้ระเบียบวิธีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยทำการวิจัยแบบเลือกกรณีศึกษา (Case Study) และใช้ระเบียบวิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) กับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งในส่วนแรกจะทำการวิจัยเชิงปริมาณ (Empirical analysis) เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในเชิงประจักษ์ข้อมูล และวิเคราะห์ให้ทราบถึงเหตุผลที่มีส่วนสัมพันธ์กันกับข้อมูลในเชิงคุณภาพ และอุดช่องจุดด้อยของข้อมูลเชิงคุณภาพ ส่วนที่สอง จะทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) เพื่อให้ทราบถึงประเด็นของการศึกษาในรายละเอียดที่สำคัญ และมีความครอบคลุมในเนื้อหาสาระสำคัญที่ทำการศึกษาอย่างครบถ้วน พร้อมกันนั้น ในการวิจัยเชิงคุณภาพจะทำให้ได้ทราบถึงข้อมูลเชิงลึก (in-depth) ที่มีรายละเอียดชัดเจนสามารถนำมาวิเคราะห์ในเชิงอุปนัย (Analytic induction) ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามระเบียบวิธีการ ผู้วิจัยจะนำเสนอวิธีการวิจัยตามลำดับดังนี้ คือรูปแบบการวิจัยประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ใช้วิธีการผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับปัญหาและครอบคลุมความคิดการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

๓.๑.๑ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๑.๒ การรวบรวมข้อมูลสภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งคัดเลือกเอาเฉพาะจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการจังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดอุดรธานี จังหวัดสกลนคร จังหวัดขอนแก่น จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดนครราชสีมา

๑) การวิเคราะห์เอกสาร

๒) การรวบรวมข้อมูลด้านการสร้างความผูกพันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓) รวบรวมข้อมูลด้านการสร้างความผูกพันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓.๑.๓ วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) และวิธีวิเคราะห์เนื้อหา

๓.๑.๔ ยกร่างตัวแบบการสร้างความผูกพันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับใช้
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

๓.๑.๕ สรุปผลการศึกษาศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นที่เป็นไปได้ สำหรับนำไปใช้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขอบเขตการวิจัย การศึกษาเอกสารด้านเนื้อหาการวิจัยและบุคคลที่มีส่วนได้
เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังกล่าวแล้วนั้น ผู้วิจัย
ได้พิจารณาเห็นว่า การจะได้ข้อมูลที่ถูกต้องหรือมีความเป็นไปได้ ผู้ให้ข้อมูลควรจะต้องเป็นผู้ที่มีส่วน
ร่วมในกิจกรรมหรือทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามสมควร
จึงใช้วิธีการประสานงานกับหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดและ
ทราบว่ากลุ่มเป้าหมายที่มีการทำกิจกรรมหรือมีส่วนร่วมและมีการรับรู้การบริหารจัดการขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เป็นผู้ช่วยในการประสานงานกับกลุ่มเป้าหมายนั้น เพื่อการรวบรวมข้อมูล
สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

๓.๒.๑ กลุ่มประชากร

กลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หมายถึง นายกองค้การบริหารส่วนตำบล/นายกเทศมนตรี
เทศบาลตำบล รองนายกค้การบริหารส่วนตำบล/รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล และปลัด
องค์การบริหารส่วนตำบล/ปลัดเทศบาลตำบล ในเขตบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดอุดรธานี จังหวัดสกลนคร จังหวัดขอนแก่น
จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดนครราชสีมา

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ถึงการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย นายก
องค์การบริหารส่วนตำบล/นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล รองนายกค้การบริหารส่วนตำบล/รอง
นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล/ปลัดเทศบาลตำบล ในเขต
รับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนด
เลือกเอาเฉพาะจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการกลุ่มจังหวัดตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๕ มกราคม
๒๕๕๑ เรื่องการกำหนดจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการกลุ่มจังหวัดตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ เป็น
จังหวัดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังมีรายละเอียดคือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๑ จังหวัด
หนองคาย จังหวัดเลย จังหวัดอุดรธานี หนองบัวลำภู และจังหวัดบึงกาฬ ซึ่งในกลุ่มนี้ได้กำหนดเอา
จังหวัดอุดรธานี ซึ่งเป็นจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการประจำภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๑ เป็น
กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแห่งที่ ๑ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ จังหวัดนครพนม จังหวัดสกลนคร
และจังหวัดมุกดาหาร ซึ่งในกลุ่มนี้ได้กำหนดเอาจังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการ

ประจำภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแห่งที่ ๒ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งในกลุ่มนี้ได้กำหนดเอาจังหวัดขอนแก่น ซึ่งเป็นจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการประจำภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแห่งที่ ๓ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ๑ จังหวัดอำนาจเจริญ จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดยโสธร และจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งในกลุ่มนี้ได้กำหนดเอาจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งเป็นจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการประจำภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ๑ เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแห่งที่ ๔ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ๒ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งในกลุ่มนี้ได้กำหนดเอาจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการประจำภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ๒ เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแห่งที่ ๕ สรุปกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จากทั้ง ๕ แห่งทั้งหมด ๒๒ คน และจากจำนวนเขตพื้นที่ทั้งหมดดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาจำนวน ๑ อปท.ต่อ ๑ จังหวัดใน ๕ จังหวัด โดยกำหนดเลือกแบบเจาะจงเอา อปท.ที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดีอย่างน้อย ๓ ปี ในปีงบประมาณ ๒๕๔๘-๒๕๕๕ เป็นกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวน ๕ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังปรากฏตามตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ แสดงหน่วยงานที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดี ๓ ปีขึ้นไป

| ที่ | ชื่อหน่วยงาน | ปีที่ได้รับรางวัล |
|-----|---|----------------------------------|
| ๑ | เทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา | พ.ศ.๒๕๔๘ พ.ศ.๒๕๔๙ พ.ศ.๒๕๕๒ |
| ๒ | เทศบาลตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร | พ.ศ.๒๕๔๘ พ.ศ.๒๕๔๙ พ.ศ.๒๕๕๒ |
| ๓ | องค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอัญญาคีรี จังหวัดขอนแก่น | พ.ศ.๒๕๔๙ พ.ศ.๒๕๕๐ พ.ศ.๒๕๕๒ |
| ๔ | องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮีอำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี | พ.ศ.๒๕๔๘ พ.ศ.๒๕๕๐ พ.ศ.๒๕๕๑ |
| ๕ | องค์การบริหารส่วนตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี | พ.ศ.๒๕๔๘ พ.ศ.๒๕๕๐ พ.ศ.๒๕๕๑ |

การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้อย่างนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเอาจำนวนประชากรที่เป็นข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง ๕ อปท. เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Random Sampling) จากข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง ๕ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามขั้นตอนดังนี้

๑) ทำการหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการนำไปกำหนดหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane)

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ

n = จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

e = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ (เท่ากับ .๐๕)

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} \quad n &= \frac{๓๒๐}{1+๓๒๐(.๐๕)^2} \\ &= ๑๗๗ \text{ คน} \end{aligned}$$

ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ๑๗๗ คน

๒) หาขนาดกลุ่มตัวอย่างของพนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามสัดส่วนของพนักงานภายในองค์กรแต่ละสถานที่ด้วยการเทียบสัดส่วน

๓) ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบง่าย (Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง ๑๗๗ คนจากจำนวน ๓๒๐ คนในจำนวน ๕ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังปรากฏตามตารางที่ ๓.๒

ตารางที่ ๓.๒ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

| ที่ | หน่วยงานที่ใช้ในการวิจัย | จำนวนประชากร(คน) | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน) |
|-----|--|------------------|-------------------------|
| ๑ | เทศบาลตำบลสุนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา | ๗๙ | ๔๔ |
| ๒ | เทศบาลตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร | ๕๓ | ๒๙ |
| ๓ | องค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอมัญจาคีรีจังหวัดขอนแก่น | ๓๙ | ๒๒ |

ตารางที่ ๓.๒ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

| | | | |
|---|--|-----|-----|
| ๔ | องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อ.พิบูลมังสา | ๘๐ | ๔๔ |
| | หาร จ.อุบลราชธานี | | |
| ๕ | องค์การบริหารส่วนตำบลนาข่าอำเภอมือง จังหวัดอุตรธานี | ๖๙ | ๓๘ |
| | รวม | ๓๒๐ | ๑๗๗ |

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือการวิจัยไว้ ๒ แบบ คือ

๑. เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ
๒. เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

๑. เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีขั้นตอน ลักษณะ และการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

(๑) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

๑) ศึกษาหลักการและทฤษฎี ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานการวิจัยที่เคยมีผู้ดำเนินการวิจัยเอาไว้

๒) กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

๓) กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ

๔) สร้างเครื่องมือ

๕) นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖) นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างประชากรที่จะดำเนินการวิจัยเพื่อหาสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

๗) ปรับปรุงแก้ไข

๘) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

(๒) ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานการทำงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน ๕ ระดับตามหลักการของลิเคิ์ท^๑ เป็นการแสดงถึงการใ้การสร้างความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าว โดยกำหนดค่าของคะแนนดังนี้

- ๕ หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
- ๔ หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก
- ๓ หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
- ๒ หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อย
- ๑ หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ รูปแบบการสร้างการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question)

(๓) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

(๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ศึกษาดุษฎีนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้

(๒) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนอประธานและกรรมการที่ศึกษาดุษฎีนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระ และโครงสร้างของคำถาม รูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์รายข้อ (Index of Item-Objective Congruent : IOC)^๒ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง ๐.๘-๑๐ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

- | | |
|-------------------------|--|
| อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต | - หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| | - ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหลวงพ่อดงธรรมกายาราม จังหวัดราชบุรี |

^๑สุดาภรณ์ อรุณดี, ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย, (เลย : รุ่งแสงธุรกิจการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๗๒.

^๒บุญธรรม กิจปรีดาภิสุทธิ์, สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๘.

- | | |
|----------------------------|---|
| ผศ.ดร.รัชชนันท์ อิศรเดช | <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย - ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดสุพรรณบุรี |
| ผศ.ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง | <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม - หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ | <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย - ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คณะสังคมศาสตร์ จังหวัดระยอง |
| ผศ.ดร.ภัทรพล ใจเย็น | <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์ประจำภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |

(๓) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลบางรักพัฒนา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี จำนวน ๓๐ รูปเพื่อหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)^๓ ได้ค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ ๐.๙๖๔

(๔) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิจัย

๒. เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(๑) แบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structure In-depth Interview) เพื่อศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

(๒) การสร้างเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร แล้วนำมาร่างข้อคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์จากนั้นนำไปปรึกษากับอาจารย์ที่

^๓Cronbach, Lee J., *Aptitudes and Instructional Methods A Handbook for Research on Interactions*, (Wiley & Sons New York, 1971), p. 213.

ปรึกษาเกี่ยวกับความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ในส่วนของความสอดคล้องกับเนื้อหาและทฤษฎีและนำมาปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ต่อจากนั้นนำแบบสัมภาษณ์และข้อคำถามมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์และนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- (๑) จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยให้แบบสอบถาม (Questionnaire) ตรงตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการแจกแบบสอบถาม
- (๒) ให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆจำนวนอย่างน้อย๕ท่านเช่นด้านการจัดการองค์กรเป็นต้นในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยว่ามีความเที่ยงตรงและสามารถใช้ในการเก็บข้อมูลได้หรือไม่
- (๓) ติดต่อขอหนังสือจากหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงนายก อปท. ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่จะเข้าแจกแบบสอบถาม (Questionnaire)
- (๔) นำส่งหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล/นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล/ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง ๕ จังหวัดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยกำหนดวันที่จะไปขอแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) ด้วยตนเอง
- (๕) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถาม (Questionnaire) แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพมีขั้นตอนดังนี้

- (๑) ข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการรวบรวมจากหนังสืออ้างอิงทางพระพุทธศาสนาต่างๆจากพระไตรปิฎก (ภาษาไทย) ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ
- (๒) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการรวบรวมจากหนังสือวารสารบทความงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวกับหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนข้อมูลทางสถิติที่รวบรวมโดยหน่วยงานราชการหรือสถาบันการศึกษา และแหล่งข้อมูลที่เป็นที่ยอมรับ

อนึ่ง ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดถึงบทความงานวิจัยในวารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ แล้ว ทำให้เห็นกรอบแนวคิด ประเด็นปัญหาของการวิจัย จากเอกสารที่ได้มีการทบทวนก่อนหน้านี้นี้ หลังจากที่ได้ทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดแล้ว ผู้วิจัยได้สร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

(๑) จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยให้แบบสัมภาษณ์เจาะลึก (In –depth Interview Guide) แยกระหว่างกลุ่มนายก อบท.ที่เป็นผู้บริหารกับข้าราชการ และพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

(๒) ให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆจำนวนอย่างน้อย๕ท่านเช่นด้านการพัฒนาองค์กร เป็นต้นในการตรวจเครื่องมือการวิจัยว่ามีความเที่ยงตรงและสามารถใช้ในการเก็บข้อมูลได้หรือไม่

(๓) ติดต่อบริษัทหรือหน่วยงานจากหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล/นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล/ปลัด ที่จะเข้าสัมภาษณ์

(๔) นำส่งหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล/นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล/ปลัดที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยกำหนดวันที่จะไปขอสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

(๕) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสัมภาษณ์แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

๒. การสัมภาษณ์ (Interview)

การวิจัยครั้งนี้ใช้ทั้งการสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการ (Semi-formal interview) และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจึงมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๑) **ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์** ได้แก่ ก่อนลงสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เริ่มต้นด้วยการนัดหมายวัน เวลาที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมกับขอเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมกันนั้น ผู้วิจัยจะต้องศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียงเตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

๒) **ขั้นดำเนินการสัมภาษณ์** ได้แก่ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ หากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียงในช่วงใด ผู้วิจัยก็จะไม่บันทึกเสียงเลย

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) เป็นหลัก โดยดำเนินการขั้นแรก คือ นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ จำนวน ๑๗๗ ชุด นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสำรวจ (Editing) แล้วดำเนินการลงรหัสตามคู่มือการลงรหัส (Code Book)

หลังจากนั้นได้มีการตรวจสอบแบบสำรวจเพื่อความถูกต้องอีก ๑ ครั้ง แล้วจึงดำเนินการถ่ายรหัส ทั้งหลายลงในแบบฟอร์มถ่ายข้อมูล (Transfer Sheet) บรรจุข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์และวิเคราะห์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อหาค่าทางสถิติ โดยมีช่วงค่าเฉลี่ย และการแปลความหมายดังนี้^๕

ค่าเฉลี่ยระหว่าง หมายถึง

| | |
|-----------|--|
| ๔.๕๐-๕.๐๐ | มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด |
| ๓.๕๐-๔.๔๙ | มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก |
| ๒.๕๐-๓.๔๙ | มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง |
| ๑.๕๐-๒.๔๙ | มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อย |
| ๑.๐๐-๑.๔๙ | มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลนั้นผู้วิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามโดย การใช้การประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทาง สังคมศาสตร์เสนอข้อมูลดังนี้^๕

๑) สถานภาพส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน S.D.(Standard Deviation)

๓) ข้อมูลที่ได้จากคำถามปลายเปิด นำมาจัดกลุ่มคำตอบวิเคราะห์รายข้อ วิเคราะห์โดยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques) นำเสนอ ข้อมูลโดยเขียนเป็นความเรียงประกอบตาราง

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมีขั้นตอนดังนี้

๑) ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

๒) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงและจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมา ตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไป พร้อม ๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นต่าง ๆ ได้ลึกซึ้ง เมื่อประเด็นใด

^๕ชูศรี วงศ์รัตน์, เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิต, ๒๕๔๑), หน้า ๗๕.

^๕สุชาติประสิทธิ์รัฐสินธุ์, การใช้สถิติในการวิจัยอย่างถูกต้องและได้มาตรฐานสากล, (กรุงเทพมหานคร : เพ็ญฟ้า พรินต์ติ้ง, ๒๕๔๕), หน้า ๒๕๔.

วิเคราะห์แล้วไม่มีความชัดเจนก็จะตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี

๓) การสร้างบทสรุปและการพิสูจน์บทสรุป เป็นการนำแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่างๆ ทางวิชาการ มาสร้างเป็นบทสรุปพร้อมกับข้อมูลที่เชื่อถือได้อีกครั้งหนึ่ง โดยเน้นความเชื่อมโยงเพื่อนำไปสู่การพิสูจน์ที่เป็นรูปธรรมและตรงต่อข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การสร้างความผูกพันของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ๒) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ ๓) เสนอรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยจะทำการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น ๔ ส่วนดังนี้

ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานะการทำงาน ประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ส่วนที่ ๓ การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานะการทำงาน ประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานะการทำงาน ประสบการณ์การทำงาน โดยแจกแจงตามความถี่และค่าร้อยละ

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(N = ๑๗๗)

| ปัจจัยส่วนบุคคล | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-----------------------------|------------|--------|
| เพศ | | |
| ชาย | ๕๑ | ๒๘.๘๑ |
| หญิง | ๑๒๖ | ๗๑.๑๙ |
| อายุ | | |
| ๒๑ - ๓๐ ปี | ๕๕ | ๓๑.๐๗ |
| ๓๑ - ๔๐ ปี | ๘๓ | ๔๖.๘๙ |
| ๔๑ - ๕๐ ปี | ๒๙ | ๑๖.๓๘ |
| ๕๑ - ๖๐ ปี | ๑๐ | ๕.๖๕ |
| การศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | ๔๓ | ๒๔.๒๙ |
| ปริญญาตรี | ๙๙ | ๕๕.๙๓ |
| สูงกว่าปริญญาตรี | ๓๕ | ๑๙.๗๗ |
| รายได้เฉลี่ยต่อเดือน | | |
| ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ | ๕๖ | ๓๑.๖๔ |
| ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท | ๙๖ | ๕๔.๒๔ |
| ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ | ๑๘ | ๑๐.๑๗ |
| ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป | ๗ | ๓.๙๕ |
| สถานะการทำงาน | | |
| พนักงานราชการ | ๒๑ | ๑๑.๘๖ |
| ข้าราชการ | ๘๑ | ๔๕.๗๔ |
| เจ้าหน้าที่ | ๑๔ | ๗.๙๑ |
| ลูกจ้าง | ๔๙ | ๒๗.๖๘ |
| อื่น ๆ | ๑๒ | ๖.๗๘ |

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (ต่อ)

| | | |
|-----------------|------------|---------------|
| ประสบการณ์ทำงาน | | |
| น้อยกว่า ๕ ปี | ๖๖ | ๓๗.๒๙ |
| ๕-๑๐ ปี | ๗๐ | ๓๙.๕๕ |
| ๑๑-๑๕ ปี | ๒๒ | ๑๒.๔๓ |
| ๑๖- ๒๐ ปี | ๑๑ | ๖.๒๑ |
| มากกว่า ๒๐ ปี | ๘ | ๔.๕๒ |
| รวม | ๑๗๗ | ๑๐๐.๐๐ |

จากตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามตัวแปร ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๑๙ มีอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๘๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๘๙ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๙๙ คน คิดเป็น ร้อยละ ๕๕.๙๓ มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๙๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๒๔ มีสถานะเป็นข้าราชการ จำนวน ๘๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๗๖ และมีประสบการณ์ในการทำงาน ๕- ๑๐ ปี จำนวน ๗๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๕๕

๔.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมและรายด้าน

(n = ๑๗๗)

| ความผูกพันต่อองค์กร | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|----------------------------|-------------|--------------|----------------|
| ด้านสภาพแวดล้อม | ๓.๒๘ | ๐.๔๔๑ | ปานกลาง |
| ด้านการทำงาน | ๓.๔๖ | ๐.๔๖๗ | ปานกลาง |
| ด้านความก้าวหน้าในงาน | ๓.๕๔ | ๐.๕๙๔ | มาก |
| ด้านความมั่นคงในงาน | ๓.๔๑ | ๐.๖๕๘ | ปานกลาง |
| ด้านการยอมรับในสังคม | ๓.๔๖ | ๐.๔๓๔ | ปานกลาง |
| ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ | ๓.๓๙ | ๐.๔๓๘ | ปานกลาง |
| ด้านสวัสดิการ | ๓.๒๒ | ๐.๖๑๖ | ปานกลาง |
| รวม | ๓.๓๙ | ๐.๓๕๖ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๓๙ ด้านที่มีความผูกพันมากที่สุดคือด้านความก้าวหน้าในงาน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๔ รองลงมา ด้านการทำงาน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๖ น้อยที่สุดคือด้านสวัสดิการ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๒ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับมาก ๑ ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง ๖ ด้าน

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านสภาพแวดล้อม

(n = ๑๗๗)

| ด้านสภาพแวดล้อม | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|--------------|----------------|
| ๑. สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบ สะอาด และมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก | ๓.๒๗ | ๐.๖๒๔ | ปานกลาง |
| ๒. สถานที่ทำงานมีการใช้กำหนดมาตรการ ๕ ส อย่างต่อเนื่อง | ๓.๕๒ | ๐.๘๐๕ | มาก |
| ๓. สถานที่ทำงานมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย | ๓.๔๔ | ๐.๘๑๗ | ปานกลาง |
| ๔. สถานที่ทำงานมีอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการทำงานของบุคลากร | ๓.๓๒ | ๐.๙๓๑ | ปานกลาง |
| ๕. สถานที่ทำงานมีสถานที่เพื่อการส่งเสริมการออกกำลังกาย | ๓.๑๒ | ๑.๑๕๑ | ปานกลาง |
| ๖. องค์กรมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี | ๓.๔๑ | ๐.๘๔๒ | ปานกลาง |
| ๗. สถานที่ทำงานมีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอและเหมาะสม | ๓.๔๒ | ๐.๙๐๒ | ปานกลาง |
| ๘. สถานที่ทำงานมีระบบป้องกันความปลอดภัยในการทำงาน | ๓.๒๗ | ๐.๗๗๒ | ปานกลาง |
| ๙. สถานที่ทำงานมีสถานที่ปฐมพยาบาลเบื้องต้น | ๒.๗๒ | ๐.๙๐๓ | น้อย |
| รวม | ๓.๒๘ | ๐.๔๔๑ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านสภาพแวดล้อม โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สถานที่ทำงานมีการใช้กำหนดมาตรการ ๕ ส อย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๒ รองลงมาองค์กรมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือ

ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๑ น้อยที่สุดคือสถานที่ทำงานที่มีสถานที่ยุทธศาสตร์พยาบาลเบื้องต้น ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๒.๗๒ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมาก ๑ ข้อ ในระดับน้อย ๑ ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง ๗ ข้อ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านการทำงาน

(n = ๑๗๗)

| ด้านการทำงาน | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|--------------|----------------|
| ๑. ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถ | ๓.๓๗ | ๐.๖๗๙ | ปานกลาง |
| ๒. ใช้ความละเอียดรอบคอบและระมัดระวังในงานที่ปฏิบัติ | ๓.๕๐ | ๐.๗๒๔ | ปานกลาง |
| ๓. ใช้ทักษะและประสบการณ์เพื่อให้งานสำเร็จ | ๓.๕๖ | ๐.๘๑๐ | มาก |
| ๔. งานที่ปฏิบัติส่วนใหญ่มีการรับฟังเหตุผลจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ | ๓.๖๒ | ๐.๗๖๑ | มาก |
| ๕. รู้สึกว่าสามารถพึ่งพาผู้บังคับบัญชาได้ | ๓.๕๑ | ๐.๘๔๗ | มาก |
| ๖. รู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง | ๓.๕๔ | ๐.๗๖๙ | มาก |
| ๗. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ | ๓.๔๗ | ๐.๗๓๙ | มาก |
| ๘. ผู้บังคับบัญชาให้เป็นผู้กำหนดแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เอง | ๓.๓๙ | ๐.๗๖๑ | ปานกลาง |
| ๙. สถานที่ทำงานกำหนดให้มีมาตรฐานตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานตาม KPI | ๓.๑๗ | ๐.๖๔๔ | ปานกลาง |
| รวม | ๓.๔๖ | ๐.๕๖๗ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งานที่ปฏิบัติส่วนใหญ่มีการรับฟังเหตุผลจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๒ รองลงมาใช้ทักษะและประสบการณ์เพื่อให้งานสำเร็จ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๖ น้อยที่สุดคือสถานที่ทำงานของท่านกำหนดให้มีมาตรฐานตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานตาม KPI ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๑๗ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงาน อยู่ในระดับมาก ๕ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๔ ข้อ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านความก้าวหน้าในงาน

(n = ๑๗๗)

| ด้านความก้าวหน้าในงาน | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|--------------|------------|
| ๑. หน่วยงานพิจารณาการแต่งตั้งโยกย้ายตามความรู้ความสามารถและคำนึงถึงความอาวุโส | ๓.๒๔ | ๐.๘๑๔ | ปานกลาง |
| ๒. หน่วยงานใช้อำนาจโยกย้าย โดยเคารพสิทธิส่วนบุคคล | ๓.๔๙ | ๐.๙๖๐ | ปานกลาง |
| ๓. หน่วยงานสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเติบโตในสายงาน | ๓.๖๕ | ๐.๘๑๓ | มาก |
| ๔. หน่วยงานสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการศึกษาต่อ | ๓.๖๑ | ๐.๗๗๖ | มาก |
| ๕. มีโอกาสที่จะนำความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนางานที่รับผิดชอบ | ๓.๖๖ | ๐.๘๑๒ | มาก |
| ๖. งานที่รับผิดชอบอยู่มีผลต่อการเจริญก้าวหน้าในองค์กร | ๓.๘๙ | ๓.๓๕๓ | มาก |
| ๗. ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจและให้ความอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน | ๓.๔๑ | ๐.๗๙๓ | ปานกลาง |
| ๘. ผู้บังคับบัญชานับสนุนให้มีการนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำงาน | ๓.๔๗ | ๐.๗๔๗ | มาก |
| ๙. ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานที่ทำหาย | ๓.๔๑ | ๐.๘๒๑ | ปานกลาง |
| รวม | ๓.๕๔ | ๐.๕๙๔ | มาก |

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความก้าวหน้าในงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๔ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีผลต่อการเจริญก้าวหน้าในองค์กรของท่าน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๘๙ รองลงมามีโอกาสที่จะนำความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนางานที่รับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๖ น้อยที่สุดคือหน่วยงานของท่านพิจารณาการแต่งตั้งโยกย้ายตามความรู้ความสามารถและคำนึงถึงความอาวุโส ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๔ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ๕ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๔ ข้อ

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านความมั่นคงในงาน

(n = ๑๗๗)

| ด้านความมั่นคงในงาน | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|--------------|----------------|
| ๑. หน้าที่การงานเป็นงานที่มั่นคง | ๓.๓๗ | ๐.๖๙๗ | ปานกลาง |
| ๒. ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบคำสั่งใดๆ ผู้บังคับบัญชาจะแจ้งให้ทราบเสมอ | ๓.๔๐ | ๐.๗๔๘ | ปานกลาง |
| ๓. อาจถูกพิจารณาโยกย้ายได้ถ้าไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในหน้าที่ราชการ | ๓.๑๘ | ๑.๑๐๓ | ปานกลาง |
| ๔. การปฏิรูประบบราชการทำให้วัฒนธรรมองค์การของท่านเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น | ๓.๕๕ | ๐.๘๕๙ | มาก |
| ๕. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในด้านการปฏิบัติ | ๓.๕๖ | ๐.๙๑๐ | มาก |
| ๖. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาของใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี | ๓.๓๖ | ๐.๙๔๓ | ปานกลาง |
| ๗. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น | ๓.๔๖ | ๐.๘๕๓ | ปานกลาง |
| ๘. รู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นที่ปรึกษา มากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา | ๓.๖๘ | ๓.๙๙๖ | มาก |
| ๙. ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานแก่ท่านเสมอ | ๓.๑๘ | ๐.๘๖๕ | ปานกลาง |
| รวม | ๓.๔๑ | ๐.๖๕๘ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความมั่นคง โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นที่ปรึกษา มากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๘ รองลงมาผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในด้านการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๖ น้อยที่สุดคือผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้ข้อมูลที่ เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานแก่ท่านเสมอ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๑๘ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับมาก ๓ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๖ ข้อ

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านการยอมรับในสังคม

(n = ๑๗๗)

| ด้านการยอมรับในสังคม | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-------------|--------------|----------------|
| ๑. รู้สึกโชคดีกว่าคนอื่น ๆ ที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในสถานที่แห่งนี้ | ๓.๒๙ | ๐.๖๗๕ | ปานกลาง |
| ๒. รู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนที่เรียนมาด้วยกัน | ๓.๕๐ | ๐.๘๑๓ | มาก |
| ๓. มีความรู้สึกที่ตนเองประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน | ๓.๕๓ | ๐.๙๔๘ | ปานกลาง |
| ๔. รู้สึกมั่นใจในอนาคตการทำงานที่หน่วยงานแห่งนี้ | ๓.๔๗ | ๐.๘๗๓ | ปานกลาง |
| ๕. ท่านได้รับการยอมรับจากญาติมิตรและครอบครัว | ๓.๕๖ | ๐.๘๙๑ | มาก |
| ๖. ยอมรับทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายหากเป็นงานที่ทำได้ | ๓.๖๒ | ๐.๗๙๑ | มาก |
| ๗. หากมีโอกาสเปลี่ยนงานท่านยินดีจะเปลี่ยนทันที | ๓.๓๗ | ๐.๙๙๘ | ปานกลาง |
| ๘. องค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน | ๓.๓๗ | ๐.๘๑๗ | ปานกลาง |
| ๙. พยายามปกป้องรักษาชื่อเสียงและผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่ | ๓.๓๘ | ๐.๖๗๖ | ปานกลาง |
| รวม | ๓.๔๖ | ๐.๘๓๔ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการยอมรับในสังคม โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือยอมรับทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายหากเป็นงานที่ทำได้ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๒ รองลงมาท่านได้รับการยอมรับจากญาติมิตรและครอบครัว ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๖ น้อยที่สุดคือรู้สึกโชคดีกว่าคนอื่น ๆ ที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในสถานที่แห่งนี้ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๙ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการยอมรับในสังคม อยู่ในระดับมาก ๓ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๖ ข้อ

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ

(n = ๑๗๗)

| ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|--------------|----------------|
| ๑. สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ | ๓.๓๔ | ๐.๖๕๗ | ปานกลาง |
| ๒. ได้รับการอบรมเพื่อเรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ | ๓.๒๘ | ๐.๗๗๖ | ปานกลาง |
| ๓. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้ารับการอบรมตามหลักสูตรที่ท่านสนใจ | ๓.๓๓ | ๐.๘๔๓ | ปานกลาง |
| ๔. หน่วยงานของท่านให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชา | ๓.๓๑ | ๐.๘๑๗ | ปานกลาง |
| ๕. หน่วยงานของท่านมีงบประมาณจำกัดในการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน | ๓.๓๕ | ๐.๘๖๗ | ปานกลาง |
| ๖. เต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ | ๓.๕๘ | ๐.๖๒๗ | มาก |
| ๗. มักจะบอกแก่เพื่อนฝูงอยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีเยี่ยมมาก | ๓.๔๙ | ๐.๘๑๓ | ปานกลาง |
| ๘. องค์กรนี้กระตุ้นให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างแท้จริง | ๓.๔๑ | ๐.๖๙๕ | ปานกลาง |
| ๙. หากท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่จะเป็นแรงผลักดันให้องค์กรของท่านเจริญก้าวหน้าได้ | ๓.๓๘ | ๐.๕๘๓ | ปานกลาง |
| รวม | ๓.๓๙ | ๐.๔๓๘ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๘ รองลงมา มักจะบอกแก่เพื่อนฝูงอยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นองค์กร ที่ดีเยี่ยมมาก ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๙ น้อยที่สุดคือ ได้รับการอบรมเพื่อเรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๘ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก ๑ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๘ ข้อ

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านสวัสดิการ

(n = ๑๗๗)

| ด้านสวัสดิการ | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|--|-------------|--------------|----------------|
| ๑. เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในแต่ละเดือน | ๒.๙๒ | ๐.๙๗๐ | ปานกลาง |
| ๒. มีความพึงพอใจกับสวัสดิการที่ภาครัฐจัดให้ | ๓.๒๑ | ๐.๙๖๕ | ปานกลาง |
| ๓. มีความพึงพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ที่พัก เบี้ยเลี้ยง อาหารอย่างเพียงพอ | ๓.๒๓ | ๐.๙๕๘ | ปานกลาง |
| ๔. การพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตั้งอยู่บนพื้นฐานความสามารถ | ๓.๒๔ | ๐.๘๘๖ | ปานกลาง |
| ๕. เงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสม | ๓.๒๓ | ๐.๙๙๓ | ปานกลาง |
| ๖. การพิจารณาความดีความชอบใช้ระบบคุณธรรม | ๓.๒๕ | ๐.๙๔๐ | ปานกลาง |
| ๗. สวัสดิการที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมและเพียงพอ | ๓.๓๒ | ๑.๐๐๖ | ปานกลาง |
| ๘. องค์กรให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ | ๓.๓๔ | ๐.๗๒๙ | ปานกลาง |
| ๙. ผู้บังคับบัญชาให้รางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่มีผลงานดี | ๓.๒๒ | ๐.๙๑๒ | ปานกลาง |
| รวม | ๓.๒๒ | ๐.๖๑๖ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านสวัสดิการ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือองค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๓๔ รองลงมาสวัสดิการที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมและเพียงพอ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๓๒ น้อยที่สุดคือ เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในแต่ละเดือน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๒.๙๒ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

๔.๓ การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานะการทำงาน ประสบการณ์การทำงาน

การทดสอบสมมติฐานจากความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานะการทำงาน ประสบการณ์การทำงาน มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๑.๑ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_a : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ตาราง ๔.๑๐ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบเพศของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม

| เพศ | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า t | Sig. |
|------------|------------|-------------|--------------|-------|-------|
| ชาย | ๕๑ | ๓.๓๗ | ๐.๓๕๕ | ๐.๕๒๓ | ๐.๕๕๕ |
| หญิง | ๑๒๖ | ๓.๔๐ | ๐.๓๕๗ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๓๙ | ๐.๓๕๖ | | |

จากตาราง ๑๐ ค่า Sig. > ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ ๑.๒ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_a : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ตาราง ๔.๑๑ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบอายุของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม

| อายุ | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|------------|-------|-----------|-------|-------|-------|
| ๒๑ - ๓๐ ปี | ๕๕ | ๓.๔๓ | ๐.๓๖๗ | ๐.๒๗๑ | ๐.๘๔๖ |
| ๓๑ - ๔๐ ปี | ๘๓ | ๓.๓๗ | ๐.๓๖๒ | | |
| ๔๑ - ๕๐ ปี | ๒๙ | ๓.๓๘ | ๐.๓๘๒ | | |
| ๕๑ - ๖๐ ปี | ๑๐ | ๓.๓๙ | ๐.๐๙๙ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๓๙ | ๐.๔๔๑ | | |

จากตาราง ๑๑ ค่า Sig. > ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ ๑.๓ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษา ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษาที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_a : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษา ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ตาราง ๔.๑๒ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม

| การศึกษา | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|------------------|-------|-----------|-------|-------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | ๔๓ | ๓.๒๑ | ๐.๓๒๙ | ๔.๔๔๔ | ๐.๐๑๓* |
| ปริญญาตรี | ๙๙ | ๓.๔๘ | ๐.๓๘๑ | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | ๓๕ | ๓.๓๖ | ๐.๒๐๔ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๓๙ | ๐.๓๕๖ | | |

จากตาราง ๔.๑๒ ค่า Sig. < ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการทำงาน ด้านการยอมรับในสังคม และด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตาราง ๔.๑๓ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านสภาพแวดล้อม

| การศึกษา | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|------------------|-------|-----------|-------|-------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | ๔๓ | ๓.๑๑ | ๐.๔๒๔ | ๔.๔๔๔ | ๐.๐๑๓* |
| ปริญญาตรี | ๙๙ | ๓.๓๓ | ๐.๔๗๒ | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | ๓๕ | ๓.๓๔ | ๐.๓๐๓ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๒๘ | ๐.๔๔๑ | | |

จากตาราง ๔.๑๓ ค่า Sig. < ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕ และเพื่อให้ทราบว่ารระดับการศึกษาในรายคูใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบต่อไปด้วยวิธี Scheffe' ดังตาราง ๔.๑๔

ตาราง ๔.๑๔ แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านสภาพแวดล้อม จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู Scheffe'

| การศึกษา | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรี | สูงกว่าปริญญาตรี |
|------------------|------------------|-----------|------------------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | - | ๐.๐๒๐* | ๐.๐๖๓ |
| ปริญญาตรี | - | - | ๐.๙๙๒ |
| สูงกว่าปริญญาตรี | - | - | - |

* หมายถึงคูที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ๔.๑๔ เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านสภาพแวดล้อม จำแนกตามการศึกษา เป็นรายคูแล้ว คูที่มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังต่อไปนี้คือ พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง ๔.๑๕ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการทำงาน

| การศึกษา | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|------------------|-------|-----------|-------|-------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | ๔๓ | ๓.๒๑ | ๐.๕๕๐ | ๘.๗๗๐ | ๐.๐๐๐* |
| ปริญญาตรี | ๙๙ | ๓.๕๔ | ๐.๔๕๐ | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | ๓๕ | ๓.๕๒ | ๐.๒๖๐ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๔๖ | ๐.๔๖๗ | | |

จากตาราง ๔.๑๕ ค่า Sig. < ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕ และเพื่อให้ทราบว่าจะระดับการศึกษาในรายคูใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบต่อไปด้วยวิธี Scheffe' ดังตาราง ๔.๑๖

ตาราง ๔.๑๖ แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ Scheffe'

| การศึกษา | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรี | สูงกว่าปริญญาตรี |
|------------------|------------------|-----------|------------------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | - | ๐.๐๐๐* | ๐.๐๑๐* |
| ปริญญาตรี | - | - | ๐.๙๗๖ |
| สูงกว่าปริญญาตรี | - | - | - |

* หมายถึงคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ๔.๑๖ เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการทำงาน จำแนกตามการศึกษา เป็นรายคู่แล้ว คู่ที่มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังต่อไปนี้คือ พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

ตาราง ๔.๑๗ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความก้าวหน้าในงาน

| การศึกษา | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|------------------|-------|-----------|-------|-------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | ๔๓ | ๓.๓๕ | ๐.๔๔๙ | ๓.๙๙๕ | ๐.๐๒๐* |
| ปริญญาตรี | ๙๙ | ๓.๖๔ | ๐.๗๐๐ | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | ๓๕ | ๓.๔๖ | ๐.๒๘๘ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๕๔ | ๐.๕๙๔ | | |

จากตาราง ๔.๑๗ ค่า Sig. < ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความก้าวหน้าในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕ และเพื่อให้ทราบว่าจะระดับการศึกษาในรายคูใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบต่อไปด้วยวิธี Scheffe' ดังตาราง ๔.๑๘

ตาราง ๔.๑๘ แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านความก้าวหน้าในงาน จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู Scheffe'

| การศึกษา | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรี | สูงกว่าปริญญาตรี |
|------------------|------------------|-----------|------------------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | - | ๐.๐๒๙* | ๐.๗๓๒ |
| ปริญญาตรี | - | - | ๐.๒๘๗ |
| สูงกว่าปริญญาตรี | - | - | - |

* หมายถึงคูที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ๔.๑๘ เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านความก้าวหน้าในงาน จำแนกตามการศึกษา เป็นรายคูแล้ว คูที่มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังต่อไปนี้คือ พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง ๔.๑๙ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการยอมรับในสังคม

| การศึกษา | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|------------------|-------|-----------|-------|-------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | ๔๓ | ๓.๒๙ | ๐.๕๑๗ | ๕.๔๔๙ | ๐.๐๐๕* |
| ปริญญาตรี | ๙๙ | ๓.๕๔ | ๐.๔๐๙ | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | ๓๕ | ๓.๔๒ | ๐.๓๒๓ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๔๖ | ๐.๔๓๔ | | |

จากตาราง ๔.๑๙ ค่า Sig. < ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความก้าวหน้าในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕ และเพื่อให้ทราบว่าจะระดับการศึกษาในรายคูใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบต่อไปด้วยวิธี Scheffe' ดังตาราง ๔.๒๐

ตาราง ๔.๒๐ แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการยอมรับในสังคม จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ Scheffe'

| การศึกษา | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรี | สูงกว่าปริญญาตรี |
|------------------|------------------|-----------|------------------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | - | ๐.๐๐๖* | ๐.๔๐๙ |
| ปริญญาตรี | - | - | ๐.๓๔๔ |
| สูงกว่าปริญญาตรี | - | - | - |

* หมายถึงคู่อันที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ๔.๒๐ เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการยอมรับในสังคม จำแนกตามการศึกษา เป็นรายคู่แล้ว คู่อันที่มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังต่อไปนี้คือ พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง ๔.๒๑ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ

| การศึกษา | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|------------------|-------|-----------|-------|-------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | ๔๓ | ๓.๑๖ | ๐.๓๘๔ | ๕.๔๔๙ | ๐.๐๐๕* |
| ปริญญาตรี | ๙๙ | ๓.๔๘ | ๐.๔๔๔ | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | ๓๕ | ๓.๔๐ | ๐.๓๘๓ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๓๙ | ๐.๔๓๘ | | |

จากตาราง ๔.๒๑ ค่า Sig. < ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านพัฒนาความรู้ความสามารถแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕ และเพื่อให้ทราบว่าจะระดับการศึกษาในรายคูใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบต่อไปด้วยวิธี Scheffe' ดังตาราง ๔.๒๒

ตาราง ๔.๒๒ แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ Scheffe'

| การศึกษา | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรี | สูงกว่าปริญญาตรี |
|------------------|------------------|-----------|------------------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | - | ๐.๐๐๐* | ๐.๐๔๓* |
| ปริญญาตรี | - | - | ๐.๕๘๖ |
| สูงกว่าปริญญาตรี | - | - | - |

* หมายถึงคู่ที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ๔.๒๒ เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ จำแนกตามการศึกษา เป็นรายคู่แล้ว คู่ที่มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังต่อไปนี้คือ พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

สมมติฐานที่ ๑.๔ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_a : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ตาราง ๔.๒๓ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม

| รายได้ | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|--------------------|------------|-------------|--------------|-------|-------|
| ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท | ๕๖ | ๓.๓๖ | ๐.๓๕๙ | ๐.๕๑๔ | ๐.๖๗๓ |
| ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท | ๙๖ | ๓.๔๒ | ๐.๓๘๖ | | |
| ๒๐,๐๐๑-๓๐,๐๐๐ บาท | ๑๘ | ๓.๓๙ | ๐.๒๐๓ | | |
| ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป | ๗ | ๓.๓๑ | ๐.๑๕๙ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๓๙ | ๐.๓๕๖ | | |

จากตาราง ๔.๒๓ ค่า Sig. > ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ ๑.๕ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_a : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ตาราง ๔.๒๔ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสถานการณ์ทำงาน ของกลุ่มตัวอย่าง กับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม

| สถานการณ์ทำงาน | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|----------------|------------|-------------|--------------|-------|--------|
| พนักงานราชการ | ๒๑ | ๓.๔๓ | ๐.๒๗๖ | ๔.๓๒๐ | ๐.๐๐๒* |
| ข้าราชการ | ๘๑ | ๓.๔๑ | ๐.๓๘๐ | | |
| เจ้าหน้าที่ | ๑๔ | ๓.๔๘ | ๐.๑๑๑ | | |
| ลูกจ้าง | ๔๙ | ๓.๒๖ | ๐.๓๗๔ | | |
| อื่น ๆ | ๑๒ | ๓.๖๘ | ๐.๑๖๕ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๓๙ | ๐.๓๕๖ | | |

จากตาราง ๔.๒๔ ค่า Sig. < ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานการณ์ทำงานที่ แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่แตกต่างกันได้แก่ด้านการทำงานและด้านการยอมรับในสังคมแตกต่างกัน

ตาราง ๔.๒๕ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสถานการณ์ทำงาน ของกลุ่มตัวอย่าง กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการทำงาน

| สถานการณ์ทำงาน | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|----------------|------------|-------------|--------------|-------|--------|
| พนักงานราชการ | ๒๑ | ๓.๕๐ | ๐.๓๔๓ | ๓.๑๘๙ | ๐.๐๑๕* |
| ข้าราชการ | ๘๑ | ๓.๕๐ | ๐.๔๗๐ | | |
| เจ้าหน้าที่ | ๑๔ | ๓.๔๘ | ๐.๒๖๘ | | |
| ลูกจ้าง | ๔๙ | ๓.๒๙ | ๐.๕๓๔ | | |
| อื่น ๆ | ๑๒ | ๓.๗๖ | ๐.๓๑๐ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๔๖ | ๐.๔๖๗ | | |

จากตาราง ๔.๒๕ ค่า Sig. < ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานการณ์ทำงานที่ แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ และเพื่อให้ทราบว่าการศึกษานี้ในรายคู่ใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบต่อไปด้วยวิธี Scheffe' ดังตาราง ๔.๒๖

ตาราง ๔.๒๖ แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการทำงาน จำแนกตามสถานภาพการทำงาน เป็นรายคู่ 'Scheffe'

| สถานภาพ | พนักงานราชการ | ข้าราชการ | เจ้าหน้าที่ | ลูกจ้าง | จ้างเหมา |
|---------------|---------------|-----------|-------------|---------|----------|
| พนักงานราชการ | - | ๑.๐๐๐ | ๑.๐๐๐ | ๐.๕๒๖ | ๐.๖๖๒ |
| ข้าราชการ | - | - | ๑.๐๐๐ | ๐.๑๗๕ | ๐.๔๙๖ |
| เจ้าหน้าที่ | - | - | - | ๐.๗๗๐ | ๐.๖๔๘ |
| ลูกจ้าง | - | - | - | - | ๐.๐๔๑* |
| จ้างเหมา | - | - | - | - | - |

* หมายถึงคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ๔.๒๖ เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการทำงาน จำแนกตามสถานภาพการทำงาน เป็นรายคู่แล้ว คู่ที่มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังต่อไปนี้คือ พนักงานลูกจ้างมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากพนักงานจ้างเหมา

ตาราง ๔.๒๗ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสถานการณ์การทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการยอมรับในสังคม

| สถานการณ์การทำงาน | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|-------------------|------------|-------------|--------------|-------|--------|
| พนักงานราชการ | ๒๑ | ๓.๔๘ | ๐.๒๗๖ | ๓.๘๔๐ | ๐.๐๐๕* |
| ข้าราชการ | ๘๑ | ๓.๔๒ | ๐.๔๗๖ | | |
| เจ้าหน้าที่ | ๑๔ | ๓.๕๕ | ๐.๒๑๔ | | |
| ลูกจ้าง | ๔๙ | ๓.๓๘ | ๐.๔๕๕ | | |
| อื่น ๆ | ๑๒ | ๓.๘๘ | ๐.๑๔๔ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๔๖ | ๐.๔๓๔ | | |

จากตาราง ๔.๒๗ ค่า Sig. < ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานการณ์การทำงานที่ แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับในสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ และเพื่อให้ทราบว่าการศึกษานี้ในรายใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบต่อไปด้วยวิธี 'Scheffe' ดังตาราง ๔.๒๘

ตาราง ๔.๒๘ แสดงการทดสอบความแตกต่างระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการยอมรับในสังคม จำแนกตามสถานภาพการทำงาน เป็นรายคู่ Scheffe'

| สถานภาพ | พนักงาน ราชการ | ข้าราชการ | เจ้าหน้าที่ | ลูกจ้าง | จ้างเหมา |
|-------------------|-------------------|-----------|-------------|---------|----------|
| พนักงาน ราชการ | - | ๐.๙๘๗ | ๐.๙๙๔ | ๐.๙๓๔ | ๐.๑๐๔ |
| ข้าราชการ | - | - | ๐.๘๘๗ | ๐.๙๙๒ | ๐.๐๑๕* |
| เจ้าหน้าที่ | - | - | - | ๐.๗๗๘ | ๐.๔๐๐ |
| ลูกจ้าง | - | - | - | - | ๐.๐๑๐* |
| จ้างเหมา | - | - | - | - | - |

* หมายถึงคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ๔.๒๘ เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการยอมรับในสังคม จำแนกตามสถานภาพการทำงาน เป็นรายคู่แล้ว คู่ที่มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังต่อไปนี้คือ ข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากพนักงานจ้างเหมา และลูกจ้างมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากพนักงานจ้างเหมา

สมมติฐานที่ ๑.๖ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_a : พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ตาราง ๔.๒๙ ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบประสบการณ์ในการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างกับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม

| ประสบการณ์ในการทำงาน | จำนวน | \bar{x} | S.D. | ค่า F | Sig. |
|----------------------|-------|-----------|-------|-------|-------|
| น้อยกว่า ๕ ปี | ๖๖ | ๓.๓๘ | ๐.๓๗๙ | ๐.๓๘๙ | ๐.๘๑๗ |
| ๕ - ๑๐ ปี | ๗๐ | ๓.๔๒ | ๐.๓๙๙ | | |
| ๑๑ - ๑๕ ปี | ๒๒ | ๓.๓๗ | ๐.๒๒๗ | | |
| ๑๖ - ๒๐ ปี | ๑๑ | ๓.๓๗ | ๐.๑๕๔ | | |
| มากกว่า ๒๐ ปี | ๘ | ๓.๒๗ | ๐.๒๕๓ | | |
| รวม | ๑๗๗ | ๓.๓๙ | ๐.๓๕๖ | | |

จากตาราง ๔.๒๙ ค่า Sig. > ๐.๐๕ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ กล่าวคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การสัมภาษณ์นี้มีจุดมุ่งหมายในการศึกษารวบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์การศึกษา รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งสรุปบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key-Informant) จำนวน ๒๐ ท่าน ดังต่อไปนี้

๑. นายสมยศ รัตนปริยานุช นายกเทศมนตรีตำบลสุรนารี จ.นครราชสีมา
๒. นายผืน โนนใหม่ รองนายกเทศมนตรีตำบลสุรนารี จ.นครราชสีมา
๓. นายบรรเจิด ม่วงแมน เลขาธิการนายกเทศมนตรีตำบลสุรนารี จ.นครราชสีมา
๔. นายคมกิจ โชติกพงษ์ ประธานสภาเทศบาลตำบลสุรนารี
๕. นายวิศิษฐ์ คะเซนชาติ รองประธานสภาเทศบาลตำบลสุรนารี
๖. นายประหยัด เจริญสุข นายองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จ.ขอนแก่น
๗. นายปิ่น ชันธิรัตน์ รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จังหวัดขอนแก่น
๘. นางสุทัศนีย์ เพ็ชรนนท์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จ.ขอนแก่น
๙. นายทอง นานเหล็ก ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จังหวัดขอนแก่น
๑๐. นายทองปน คันทะพรม รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จังหวัดขอนแก่น

- | | |
|----------------------------------|--|
| ๑๑. นายสุพรรณ ชัยมี | นายกเทศมนตรีตำบลนาข่า จ.อุตรธานี |
| ๑๒. นายธวัชชัย เทียงแท้ | รองนายกเทศมนตรีตำบลนาข่า จ.อุตรธานี |
| ๑๓. นายสุรพล ยศวิไล | ปลัดเทศบาลตำบลนาข่า จ.อุตรธานี |
| ๑๔. นางนครสวรรค์ สุพัฒนานัน | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จ.สกลนคร |
| ๑๕. นายเกษร ทรงหาคำ | รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จ.สกลนคร |
| ๑๖. นางพัชรินทร์ บุตรแสน | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จ.สกลนคร |
| ๑๗. นายชาญชัย คุยบุตร | กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร |
| ๑๘. นายชัยณรงค์ สุทธิอาจ | กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร |
| ๑๙. นายผดุง คำมา | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี จังหวัดอุบลราชธานี |
| ๒๐. ว่าที่ ร.ต.อนุสรณ์ ศุภลักษณ์ | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี จ.อุบลราชธานี |

๑. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในประเด็นแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการศึกษาถึงความรู้สึกของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่ประจำอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีต่อองค์กรและมีการแสดงออกอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการทำงานผ่านกรอบการทำงานที่ผู้นำองค์กรได้สร้างมาตรฐานไว้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน จะทำให้เห็นถึงองค์ประกอบของความผูกพันในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน พบว่า ในทุก ๆ หน่วยงานได้สร้างปัจจัยทางด้านกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานในองค์กรมีความผูกพันกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการสร้างกรอบแนวคิดในองค์กรให้ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดกรอบการปฏิบัติงานให้ตรงตามสายงานและความชำนาญของบุคลากรด้วยความเอาใจใส่งาน และระลึกอยู่เสมอว่าเป็นการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม โดยผ่านการทำงานแบบคณะทำงานและมีส่วนร่วมในชุมชน อันจะส่งผลให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ และก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในชุมชนและพัฒนาชุมชนให้ไปในทิศทางเดียวกัน เสริมสร้างการปฏิบัติงานเพื่อแผ่นดินอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านกระบวนการปฏิบัติงานนั้นต้องมีการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการทำงาน^๑ และวิธีการทำงาน^๒ สร้างกรอบแนวคิดพื้นฐานภายในองค์กร โดยการกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรหรือพฤติกรรมองค์กรเพื่อสร้างความแตกต่างและโดดเด่นกว่าองค์กรอื่น ๆ^๓ การกำหนดกรอบการปฏิบัติงานดังกล่าวนั้นต้องจำแนกลักษณะงานตามสายงานหลักและสายวิชาชีพเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร และสร้างความรอบครอบในการใช้ข้อมูลต่าง ๆ^๔ ที่ได้รับมอบหมายเพื่อการปฏิบัติงานในราชการเท่านั้นซึ่งพนักงานภายในองค์กรต้องใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดพันธกิจขององค์กรเป็นหลัก^๕ ในการปฏิบัติงานนั้นต้องปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ ตั้งใจและรู้สึกอยู่เสมอว่าการปฏิบัติงานเป็นการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม^๖ และพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นด้วยการวางแผนและการจัดลำดับความสำคัญในการทำงาน^๗ โดยมีการจัดคณะทำงานในสายงานที่ตนได้รับมอบหมายจากชุมชน^๘ และมีแผนการทำงานที่ตรงกับเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพชีวิต^๙ เยาวชนและครอบครัว เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชน^{๑๐} ที่สำคัญต้องมีการจัดตั้งแกนนำชุมชน เพื่อเข้ามาร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และบริบทของแต่ละชุมชน^{๑๑} มีพัฒนากลุ่มปฏิบัติการด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับแผนการปฏิบัติงานใน

^๑ สัมภาษณ์ นายสมยศ รัตนปริยานุช นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^๒ สัมภาษณ์ นายบรรเจิด ม่วงแมน เลขานุการนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^๓ สัมภาษณ์ นายฉันทน์ โนนใหม่ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^๔ สัมภาษณ์ นายคมกิจ โชติภพพงษ์ ประธานสภาเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^๕ สัมภาษณ์ นายประหยัด เจริญสุข นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอเมืองจาศิริ จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^๖ สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ เพ็ชรนนท์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอเมืองจาศิริ จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^๗ สัมภาษณ์ นายดิเรกราช ไชยสาคร รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอเมืองจาศิริ จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^๘ สัมภาษณ์ นายสุรพล ชัยมี นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^๙ สัมภาษณ์ นายเกษร ทรงหาคำ รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๑๐} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย เทียงแท้ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๑๑} สัมภาษณ์ นางศรสวรรค์ สุพัฒนานนท์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

ด้านต่าง ๆ โดยการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานการสร้างการบริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันอย่างเสมอภาคทั่วถึง^{๑๒}

ตารางที่ ๔.๓๐ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

| ข้อที่ | ประเด็น/ตัวบ่งชี้ | ความถี่ | คนที่ | ร้อยละ |
|--------|---|---------|------------------------------------|--------|
| ๑ | การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและวิธีการทำงาน | ๗ | ๒,๖,๗,๑๔,๑๖,๑๘,๒๐ | ๓๕.๐๐ |
| ๒ | สร้างกรอบแนวคิดพื้นฐานภายในองค์กร | ๖ | ๓,๕,๙,๑๑,๑๕,๑๗ | ๓๐.๐๐ |
| ๓ | การกำหนดกรอบการปฏิบัติงาน | ๘ | ๑,๔,๘,๙,๑๐,๑๕,๑๖,๒๐ | ๔๐.๐๐ |
| ๔ | สร้างความรอบคอบในการใช้ข้อมูลต่าง ๆ | ๘ | ๕,๗,๑๐,๑๔,๑๖,๑๗,๑๙,๒๐ | ๔๐.๐๐ |
| ๕ | ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ | ๑๐ | ๒,๔,๕,๘,๙,๑๑,๑๓,๑๕, ๑๗,๑๘ | ๕๐.๐๐ |
| ๖ | ปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ | ๗ | ๓,๕,๘,๑๐,๑๖,๑๘,๒๐ | ๓๕.๐๐ |
| ๗ | พัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นด้วยการวางแผนและการจัดลำดับ | ๑๑ | ๒,๔,๕,๖,๙,๑๐,๑๔,๑๖,๑๗, ๑๘,๑๙,๒๐ | ๕๕.๐๐ |
| ๘ | มีการจัดคณะทำงานในสายงานที่ตนได้รับมอบหมาย | ๙ | ๑,๔,๖,๘,๙,๑๑,๑๓,๑๗,๑๙ | ๔๕.๐๐ |
| ๙ | มีแผนการทำงานที่ตรงกับเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพชีวิต | ๘ | ๒,๓,๕,๘,๙,๑๐,๑๕,๑๗ | ๔๐.๐๐ |
| ๑๐ | มีการจัดตั้งแกนนำชุมชน | ๑๐ | ๖,๘,๑๐,๑๒,๑๓,๑๕,๑๖, ๑๗,๑๙,๒๐ | ๕๐.๐๐ |
| ๑๑ | พัฒนากลุ่มปฏิบัติการด้านต่าง ๆ | ๕ | ๑,๖,๙,๑๐,๑๖ | ๒๕.๐๐ |
| ๑๒ | การสร้างการบริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน | ๖ | ๓,๖,๘,๑๑,๑๔,๑๘ | ๓๐.๐๐ |

๒. องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านค่านิยมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้นจะเห็นว่าองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านค่านิยมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง ๕ แห่ง เห็นพ้องต้องกันในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการสร้างความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร

^{๑๒} สัมภาษณ์ นายผดุง คำมา นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลย์รักษ์ จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

รับผิดชอบ ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ อย่างเคร่งครัดด้วยวิธีการที่เสริมสร้างความสามัคคี การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ก่อให้เกิดการเสียสละเพื่อส่วนรวม รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย รวมทั้งการพัฒนาตนเองควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดความรู้ความสามารถที่ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

ในส่วนองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านค่านิยมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร จะเห็นว่าองค์ประกอบส่วนใหญ่จะเป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นการสร้างองค์ความรู้ในองค์กร^{๑๓} ซึ่งวัฒนธรรมการทำงานที่มีความซื่อสัตย์^{๑๔} ขยันหมั่นเพียร และมีความรับผิดชอบ^{๑๕} มีความเคารพ และสนับสนุนการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณของทางราชการ^{๑๖} เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับผลประโยชน์ของทางราชการรวมทั้งกระทำการใด ๆ^{๑๗} ที่จะทำให้เกิดการไม่สามารถปฏิบัติงานภายในองค์กรตามสายงานของตนเองได้อย่างต่อเนื่องและเที่ยงธรรม^{๑๘} การสร้างวัฒนธรรมการทำงานดังกล่าวเป็นการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของตนเองรวมทั้งพัฒนาประสิทธิผลและคุณภาพของการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง^{๑๙} จะทำให้พนักงานในองค์กรมีการแสดงถึงความมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน^{๒๐} มีความสามัคคี รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัยในองค์กร^{๒๑} การสร้างวัฒนธรรมการทำงานนั้นยังเป็นการแสดงออกถึงการเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม^{๒๒} การระลึกถึงสติในการ

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายผดุง คำมา นายกองจัดการบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๑๔} สัมภาษณ์ นายเกษร ทรงหาคำ รองนายกองจัดการบริหารส่วนตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายสุพรรณ ชัยมี นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๑๖} สัมภาษณ์ นางพัชรินทร์ บุตรแสน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายคมกิจ โชติพงษ์ ประธานสภาเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๑๘} สัมภาษณ์ นายผดุง คำมา นายกองจัดการบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๑๙} สัมภาษณ์ นายบรรเจ็ด ม่วงแมน เลขาธิการนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๒๐} สัมภาษณ์ นางสุทัศนีย์ เพ็ชรนนท์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๒๑} สัมภาษณ์ ว่าที่ ร.ต.อนุสรณ์ ศุภลักษณ์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๒๒} สัมภาษณ์ นางพัชรินทร์ บุตรแสน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

ปฏิบัติงาน^{๒๓} ที่สำคัญจะทำให้พนักงานในองค์กรมีจิตสำนึกและยึดหลักความพึงพอใจและการตอบสนองของประชาชนผู้มาใช้บริการ^{๒๔} ดังนั้น จะเห็นว่าการดำเนินงานที่มีหน่วยงานที่ส่งเสริมการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เพื่อขจัดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร^{๒๕} และเป็นหน่วยงานที่มีจิตในการทำงาน^{๒๖} มีการให้บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส^{๒๗} การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีการพัฒนาทักษะ^{๒๘} ความรู้ ความสามารถ และตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ กล่าวคือ มีศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัย เป็นการพัฒนาทางวิชาการและพัฒนาของตนเองอยู่เสมอด้วยวิธีการพัฒนารูปแบบต่าง ๆ เช่น เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา และศึกษาด้วยตนเอง^{๒๙} สร้างแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานโดยหัวหน้าส่วนงาน มีการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงานและลูกจ้างภายในองค์กร เพื่อเป็นเครื่องกำกับความประพฤติ^{๓๐}

ส่วนเรื่ององค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการติดตามและประเมินผล พบว่าองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น^{๓๑} องค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดเห็นว่า จำเป็นต้องมีหลักการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานที่คุ้มค่า ภายใต้อำนาจ ความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ โดยอยู่ภายใต้ระเบียบข้อบังคับ คำนึงถึงความคุ้มค่า ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน^{๓๒}

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านการติดตามและประเมินผล จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของ

^{๒๓} สัมภาษณ์ นายสุพรรณ ชัยมี นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลนาซ่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๒๔} สัมภาษณ์ นายดิเรกราช ไชยสาคร รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนหมอน อำเภอเมืองจาฮีร์ จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๒๕} สัมภาษณ์ นายสมยศ รัตนปริยานุช นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๒๖} นางพัชรินทร์ บุตรแสน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๒๗} สัมภาษณ์ นายประหยัด เจริญสุข นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหมอน อำเภอเมืองจาฮีร์ จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๒๘} สัมภาษณ์ นายคมกิจ โชติพงษ์ ประธานสภาเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๒๙} สัมภาษณ์ นายผดุง คำมา นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๓๐} สัมภาษณ์ ว่าที่ ร.ต.อนุสรณ์ ศุภลักษณ์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๓๑} สัมภาษณ์ นายชาญชัย คุยบุตร กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๓๒} สัมภาษณ์ นายคมกิจ โชติพงษ์ ประธานสภาเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

การสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้นต้องมีการสนับสนุนให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง^{๓๓} ซึ่งมีการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวนี้ต้องยึดผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างคุ้มค่า คือ การปฏิบัติหน้าที่ให้แล้วเสร็จตามกำหนดและบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ โดยคำนึงถึงผลลัพธ์และผู้มารับบริการโดยอยู่ภายใต้ขอบเขต ระเบียบ กฎหมาย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุ้มค่า ทั้งในส่วนของค่าใช้จ่ายและใช้เวลา^{๓๔} พร้อมทั้งให้ตรวจสอบตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน กล่าวคือ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานและระยะเวลาให้แก่ผู้มาติดต่อราชการได้ทราบ เพื่อสามารถตรวจสอบติดตามได้ และมีการตั้งคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ภายในองค์กรและประชาชน ในการตรวจสอบการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่และหน่วยงาน ตลอดทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย^{๓๕}

ตารางที่ ๔.๓๑ องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

| ข้อที่ | ประเด็น/ตัวบ่งชี้ | ความถี่ | คนที่ | ร้อยละ |
|--------|--|---------|---------------------------------|--------|
| ๑ | การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นการสร้างองค์ความรู้ในองค์กร | ๗ | ๑,๔,๗,๑๑,๑๖, ๑๙,๒๐ | ๓๕.๐๐ |
| ๒ | การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร | ๙ | ๒,๔,๕,๘,๑๑,๑๒, ๑๖,๑๘,๑๙ | ๔๕.๐๐ |
| ๓ | การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีความเคารพ | ๕ | ๔,๗,๑๓,๑๘,๒๐ | ๒๕.๐๐ |
| ๔ | การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นองค์กรที่ยึดหลักความพึงพอใจ | ๖ | ๒,๗,๑๐,๑๓, ๑๗,๑๙ | ๓๐.๐๐ |
| ๕ | การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีการพัฒนาทักษะ | ๘ | ๔,๕,๖,๘,๑๐,๑๓, ๑๕,๑๘ | ๔๐.๐๐ |
| ๖ | สร้างแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน | ๖ | ๒,๖,๘,๑๒,๑๖,๑๘ | ๓๐.๐๐ |
| ๗ | มีการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม | ๙ | ๓,๕,๙,๑๑,๑๓,๑๖, ๑๘,๑๙,๒๐ | ๔๕.๐๐ |
| ๘ | มีการสนับสนุนให้มีระบบการติดตาม | ๑๑ | ๒,๔,๖,๘,๙,๑๒,๑๔, ๑๕,๑๗,๑๘,๑๙ | ๕๕.๐๐ |

^{๓๓} สัมภาษณ์ นายสมยศ รัตนปริยานุช นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๓๔} สัมภาษณ์ นายผดุง คำมา นายกองกิจการบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๓๕} สัมภาษณ์ ว่าที่ ร.ต.อนุสรณ์ ศุภลักษณ์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

ตารางที่ ๔.๓๑ องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

| | | | | |
|----|---|---|---------------------------|-------|
| ๙ | มีการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานอย่าง คุ้มค่า | ๙ | ๑,๓,๖,๗,๙,๑๑,๑๔, ๑๖,๑๙ | ๔๕.๐๐ |
| ๑๐ | พร้อมให้ตรวจสอบตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน | ๗ | ๒,๕,๘,๑๐,๑๕,๑๘ ๒๐ | ๓๕.๐๐ |
| ๑๑ | มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน | ๘ | ๓,๕,๘,๙,๑๑,๑๖, ๑๗,๑๙ | ๔๐.๐๐ |

๓. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ

ในประเด็นเรื่องระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือนั้น เป็นการศึกษาถึง นโยบายในการทำให้ข้าราชการ พนักงานในสังกัด
มีความสามัคคีกัน อันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและการยอมรับค่านิยมขององค์กรซึ่งจะส่งผลถึงความ
ยอมเสียสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิดและอื่น ๆ เพื่อผลสำเร็จของงาน ภายในระยะเวลาที่
กำหนดอันจะส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กรอย่างมีคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยด้วยการ
สัมภาษณ์ โดยผลมีการวิจัยดังนี้

๑. องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านระดับความผูกพันและความรักสามัคคีของข้าราชการ พนักงานภายใน
สังกัด พบว่า องค์กรที่จะมีความรักความผูกพัน ความสามัคคีของพนักงานจะต้องมีการสอนงาน
สนับสนุนการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน^{๓๖} รวมทั้งมีการแนะนำช่วยเหลือในการสร้างผลปฏิบัติงาน
ให้สำเร็จลุล่วงไปตามที่องค์กรกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน^{๓๗}

การสร้างความผูกพันและความรักสามัคคีของข้าราชการ พนักงานภายในสังกัดด้าน
การสอนงานและการสนับสนุนการปฏิบัติงานจะเห็นว่า องค์ประกอบสำคัญหลักนั้นก็คือพนักงานซึ่ง
พนักงานต้องได้รับการสอนงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน^{๓๘} และได้รับการฝึกอบรม
รูปแบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กร^{๓๙} ซึ่งพนักงานทุกคนในองค์กรต้องทราบบทบาทในการทำงาน

^{๓๖} สัมภาษณ์ นายชาญชัย คุยบุตร กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร,วันที่
๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๓๗} สัมภาษณ์ นายวิศิษฐ์ คะเซนชาติ รองประธานสภาเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา
จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๓๘} สัมภาษณ์ ว่าที่ ร.ต.อนุสรณ์ คุภลักษณ์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลมังสา
หาร จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๓๙} สัมภาษณ์ นายผดุง คำมา นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวฮี อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัด
อุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

ที่ชัดเจน เข้าใจหน้าที่และสิทธิของตน^{๕๐} พนักงานทุกคนต้องทราบเป้าหมายที่ชัดเจนของงานแต่ละงาน^{๕๑} ภายในองค์กรต้องมีการให้คำแนะนำช่วยเหลือ^{๕๒} พนักงานที่ทำงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ยุติธรรมและทั่วถึง

๒. องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านระดับความผูกพันและความรักสามัคคีของข้าราชการ พนักงานภายในสังกัด จะเห็นได้ว่าการสร้างความผูกพันในองค์กรนั้น พนักงานในองค์กรจะต้องมีสัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน มีการปฏิสัมพันธ์กันผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ เช่น การจัดฝึกอบรม การประชุม การทำบุญร่วมกัน การจัดเลี้ยง การจัดกีฬาภายใน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ส่งผลก่อให้เกิดความผูกพันของคนในองค์กรได้เป็นอย่างดี^{๕๓}

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านระดับความผูกพันและความรักสามัคคีของข้าราชการ พนักงานภายในสังกัด ในด้านการมีส่วนร่วม จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความสามัคคีและผูกพันซึ่งพนักงานต้องได้มีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ ในองค์กร^{๕๔} มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเสนอแนะเรื่องดี ๆ ที่สำคัญต้องมีความเต็มใจทำงานร่วมกับผู้อื่น^{๕๕} เรียนรู้และเข้าใจผู้อื่นจะทำให้เกิดความผูกพันกัน ช่วยเหลือให้คำปรึกษาซึ่งกันและกัน^{๕๖} ซึ่งจะผลให้มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน เช่น การจัดตั้งชมรม กิจกรรมสาธารณประโยชน์การทำบุญร่วมกัน^{๕๗}

๓. องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านระดับความผูกพันและความรักสามัคคีของ ข้าราชการ พนักงานภายในสังกัด พบว่า ความผูกพันในองค์กรจำเป็นจะต้องอาศัยระบบการสื่อสารที่ดีในองค์กร ไม่ว่าจะ

^{๕๐} สัมภาษณ์ นางครสวรรณ สุพัฒนานนท์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๑} สัมภาษณ์ นายผัน โนใหม่ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๒} สัมภาษณ์ นางพัชรินทร์ บุตรแสน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๓} สัมภาษณ์ นายชัยณรงค์ สุทธิอาจ กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๔} สัมภาษณ์ นายประหยัด เจริญสุข นายกองค้การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๕} สัมภาษณ์ นางครสวรรณ สุพัฒนานนท์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๖} สัมภาษณ์ ว่าที่ ร.ต.อนุสรณ์ ศุภลักษณ์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวอี อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๗} สัมภาษณ์ นายปิ่น ชันธิรัตน์ รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เป็นการประชุมด้วยความสม่ำเสมอ มีการร่วมมือกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรผ่านการสื่อสาร รวมถึงการให้กำลังใจกันเองระหว่างผู้ร่วมงานและหัวหน้างาน^{๔๘}

จากหลักการสร้างความผูกพันและความรักความสามัคคีของข้าราชการ พนักงานภายในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเชิงลึกถึงหลักการสร้างความผูกพันดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านระดับความผูกพันและความรักสามัคคีของข้าราชการ พนักงานภายในสังกัดด้านการสื่อสาร จะเห็นว่า การสื่อสารเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้การติดต่อประสานงานและกระบวนการทำงานเป็นไปได้ดีและทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ พนักงานต้องมีการสื่อสารที่ดีในองค์กร ไม่ว่าจะมีการสื่อสารลักษณะใด การสื่อสารถึงความสำคัญของงาน ว่างานที่พนักงานได้รับผิดชอบนั้นมีผลกระทบที่ดีต่อการเจริญเติบโตขององค์กร^{๔๙} หรือไม่ อย่างไรก็ตามการประชุมข้าราชการ พนักงานภายในองค์กรมีความสำคัญมากในการทำงานร่วมกันควรต้องมีการสื่อสารร่วมกันในองค์กรของพนักงาน โดยมีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ มีการปรึกษาหารือปัญหาและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การประชุมจะทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาาร่วมกันในองค์กร มีการตัดสินใจร่วมกัน^{๕๐} และมีการชื่นชมต่อความสำเร็จของงานเมื่อพนักงานในองค์กรประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในงาน^{๕๑}

ตารางที่ ๔.๓๒ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

| ข้อที่ | ประเด็น/ตัวบ่งชี้ | ความถี่ | คนที่ | ร้อยละ |
|--------|---|---------|--------------------------|--------|
| ๑ | พนักงานต้องได้รับการสอนงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน | ๗ | ๒,๔,๕,๗,๑๐, ๑๕,๑๘ | ๓๕.๐๐ |
| ๒ | พนักงานต้องได้รับการฝึกอบรมรูปแบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กร | ๘ | ๓,๖,๘,๑๑,๑๔,๑๖, ๑๗,๒๐ | ๔๐.๐๐ |
| ๓ | พนักงานทุกคนในองค์กรต้องการทราบบทบาทในการทำงานที่ชัดเจน | ๖ | ๑,๖,๑๐,๑๖,๑๗,๑๙ | ๓๐.๐๐ |

^{๔๘} สัมภาษณ์ นายวิศิษฐ์ คะเซนชาติ รองประธานสภาเทศบาลตำบลสุนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๔๙} สัมภาษณ์ นายสุพล ยศวิไล ปลัดเทศบาลตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๐} สัมภาษณ์ นายสุพรรณ ชัยมี นายกเทศมนตรีตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๑} สัมภาษณ์ นายดิเรกราช ไชยสาคร รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

ตารางที่ ๔.๓๒ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

| | | | | |
|---|---|----|---|-------|
| ๔ | พนักงานทุกคนต้องทราบเป้าหมายที่ชัดเจน ของงานแต่ละงาน | ๙ | ๒,๔,๗,๙,๑๑,๑๔, ๑๖,๑๗,๑๙ | ๔๕.๐๐ |
| ๕ | พนักงานต้องได้มีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ ใน องค์กร | ๘ | ๒,๕,๙,๑๐,๑๔,๑๖, ๑๗,๑๙ | ๔๐.๐๐ |
| ๖ | พนักงานต้องมีโอกาสแสดงความคิดเห็น เสนอแนะเรื่องดี ๆ | ๕ | ๓,๗,๙,๑๔,๑๗ | ๒๕.๐๐ |
| ๗ | พนักงานมีความเต็มใจทำงานร่วมกับผู้อื่น เรียนรู้และเข้าใจผู้อื่น | ๑๔ | ๑,๓,๕,๖,๗,๙,๑๑, ๑๒,๑๔,๑๕,๑๖,๑๘, ๑๙,๒๐ | ๗๐.๐๐ |
| ๘ | พนักงานมีความผูกพันกัน ช่วยเหลือให้ คำปรึกษาซึ่งกันและกัน | ๙ | ๓,๖,๙,๑๑,๑๓,๑๖, ๑๗,๑๙,๒๐ | ๔๕.๐๐ |
| ๙ | การมีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน เช่น การ จัดตั้งชมรม กิจกรรมสาธารณประโยชน์การ ทำบุญร่วมกัน | ๑๒ | ๑,๒,๖,๘,๑๐,๑๓,๑๕, ,๑๖,๑๗,๑๘,๑๙,๒๐ | ๖๐.๐๐ |

**๔. นโยบายและรูปแบบการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

การศึกษาเรื่องการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในประเด็นนโยบาย และรูปแบบการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้ทราบถึงการสร้างรูปแบบความ
ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันจะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้าง
แรงจูงใจให้บุคลากรมีความรัก ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และเอื้อต่อการสร้างให้เป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ (Knowledge Organization) เกิด Knowledge Worker ซึ่งจะเป็นต้นทุนทางปัญญา
(Intellectual Capital) ของสังคม ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human
Resource Management) ขององค์กรที่จะนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ได้อย่างยั่งยืน^{๕๒}
ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปถึงปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งถือเป็นนโยบายในการทำให้ข้าราชการ
ในสังกัดมีความสามัคคี^{๕๓}

^{๕๒} สัมภาษณ์ นายชัยณรงค์ สุทธิอาจ กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร, วันที่
๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๓} สัมภาษณ์ นายกทอง นาเหล็ก ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จังหวัดขอนแก่น
, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

กล่าวคือนโยบายในการทำให้ข้าราชการในสังกัดมีความสามัคคีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะต้องดำเนินการตามหลักสามข้อ คือ ๑). การร่วมใจ คือ ความรู้สึกของพนักงานที่รักและศรัทธาในผู้บังคับบัญชา งานที่ทำ และเพื่อนสมาชิกในองค์กรว่าเป็นพวกเดียวกัน มีความเอื้อเฟื้อห่วงใยซึ่งกันและกัน มีความเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกันและเกิดความไว้วางใจต่อกันก่อให้เกิดองค์กรที่ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยระดมกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิดตลอดจนความรู้ ทักษะความสามารถ และประสบการณ์ของสมาชิกภายในองค์กรเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสามัคคีและความผูกพันในองค์กรในฐานะที่เป็นสมาชิกในองค์กร ทำให้บุคลากร ข้าราชการ พนักงานมีความผูกพันใกล้ชิดกัน และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน^{๕๔} ๒). การร่วมคิด คือ การใช้ความคิด เหตุผลที่เพื่อนร่วมงานเชื่อมั่นว่า ทำดีแล้วมีประโยชน์ต่อตัวเขาเอง และต่อองค์กร โดยช่วยกันระดมสมอง กำหนดเป้าหมาย วางแผน แบ่งงาน แบ่งหน้าที่การทำงานจะราบรื่นถ้าสมาชิกภายในองค์กรมีความรู้สึกที่ดีต่อกันโดยมีการสื่อสารเกี่ยวกับบวงชีวิตของพนักงานในองค์กรโดยสมาชิกภายในองค์กรร่วมกันทำความเข้าใจในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร ตั้งแต่เริ่มต้นการก่อสร้างปฏิสัมพันธ์ ทำให้สมาชิกต่างมีความเข้าใจร่วมกันเรื่องการทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กร เพื่อจะได้วางแผนในการทำงานได้อย่างถูกต้องและสอดคล้องกัน^{๕๕} ซึ่งจะส่งเสริมศักยภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรผ่านการพูดคุย และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้อย่างเปิดเผย^{๕๖} เมื่อเกิดปัญหาหรือความรู้สึกขัดแย้งระหว่างกัน โดยการนำประเด็นปัญหาหรือขัดแย้งมา แจกแจง วิเคราะห์ และร่วมกันพิจารณาก็จะทำให้เกิดความสามัคคีภายในองค์กรได้เป็นอย่างดีอันก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดี การเข้าใจตรงกันระหว่างสมาชิก อันจะส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและความมั่นใจเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีให้กับสมาชิกในองค์กร^{๕๗} และ ๓). การร่วมทำ คือ การร่วมมือ ลงมือทำงานซึ่งได้มีการวางแผนไว้ หน้าที่ใครก็รับไปทำ ซึ่งทุกคนมีพันธะสัญญาจะต้องทำแผนทุกคนเนื่องจากได้มีส่วนร่วมในการคิดร่วมกัน^{๕๘}

๓.๑ ผู้นำองค์กรควรสร้างความร่วมมือระหว่างบุคคลภายในองค์กรให้เกิดขึ้นเร็วที่สุด และควรกล่าวชื่นชมสมาชิกภายในองค์กรเพื่อเป็นการกระตุ้น เมื่อเขากระทำในสิ่งที่ควรได้รับการยกย่อง^{๕๙}

^{๕๔} สัมภาษณ์ นายผัน โนใหม่ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๕} สัมภาษณ์ นายทอง นาเหล็ก ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๖} สัมภาษณ์ นายชัยณรงค์ สุทธิอาจ กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๗} สัมภาษณ์ นายสมยศ รัตนปริยานุช นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๘} สัมภาษณ์ นายทองปน คันทะพรหม รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๕๙} สัมภาษณ์ นายสุรพล ยศวิไล ปลัดเทศบาลตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

๓.๒ มีการจัดกิจกรรม อบรม เล่นเกมหรือกิจกรรมอื่น ๆ ร่วมกันเพื่อให้เกิดมิตรภาพภายในองค์กร

๓.๓ กระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันจะทำให้เกิดการตระหนักถึงเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและดีขึ้น

๓.๔ กระตุ้นให้สมาชิกภายในองค์กรตระหนักถึงความรับผิดชอบร่วมกัน โดยสมาชิกองค์กรจะมีแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกัน และช่วยกันแก้ไขความคิดที่ผิดพลาดให้ถูกต้องเพื่อไปยังเป้าหมายเดียวกัน และที่สำคัญต้องกระตุ้นให้พนักงานภายในองค์กรมีการเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน เพื่อทำลายกำแพงของแต่ละคนให้มีการสื่อสารสมัครสมานสามัคคีกันและทำงานร่วมกันด้วยความราบรื่น

สรุปได้ว่า นโยบายในการทำให้ข้าราชการเกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้นต้องทำ ๕ วิธี อันได้แก่ วิธีที่หนึ่ง ต้องสร้างความเป็นมิตร หรือสร้างมิตรภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร แต่จงอย่าได้ปฏิบัติต่อกันฉุนเฉียวซึ่งเป็นอันตราย ความเป็นผู้บังคับบัญชา ความเป็นลูกน้องยังคงต้องมีอยู่ หากเป็นไปได้ในลักษณะของความมีมิตรภาพ มีน้ำจิตน้ำใจและไม่ตรีต่อกัน วิธีที่สอง ไม่มีความลับระหว่างกัน แบ่งปันความรู้ให้แก่กัน สร้างความรักความผูกพันและความเชื่อถือในกันและกันภายในทีมงาน วิธีที่สาม หากมีใครคนใดคนหนึ่งในพนักงานต้องการความช่วยเหลือ เขาสามารถที่จะหันไปหาใครก็ได้สักคนหนึ่ง ที่ใดก็ได้สักที่หนึ่ง และวิธีไหนก็ได้สักวิธีหนึ่ง ที่จะสามารถรับฟังปัญหาของเขา ช่วยแก้ไขปัญหาเขาได้อย่างอบอุ่นใจ วิธีที่สี่ หากเราต้องการได้รับความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ต่อใคร เราก็ต้องให้สิ่งนั้นแก่คนอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน และวิธีที่ห้า ที่สำคัญความเป็นธรรม ความยุติธรรม เป็นสิ่งที่สร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นแก่ตัวคุณเอง เพราะฉะนั้นในการทำงาน พนักงานจะต้องมีความยุติธรรม ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคนในองค์กรเสมอเหมือนกันหมด การเลือกที่รักมักที่ชังย่อมไม่มีในองค์กรของคุณ

จากนโยบายในการทำให้ข้าราชการในสังกัดมีความสามัคคีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยจะขอสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นของการนำเสนอรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรดังต่อไปนี้คือ

รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กร จะเห็นได้ว่า รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้นั้นต้องประกอบไปด้วยความชัดเจนของการมอบหมายงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยองค์กรต้องพิจารณาถึงคุณภาพชีวิตของพนักงานอีก^{๖๐} โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของพนักงานแต่ละคนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานหนึ่งบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานนั้นก็จะมีความสุขกับการทำงาน รวมทั้งพิจารณาภาระงานให้มีสัดส่วนเหมาะสมกับเวลาและความสามารถ^{๖๑} เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการวางแผนการบริหารองค์กรทุกภาคส่วน^{๖๒} และต้องมีการจัดประชุมหัวหน้ากลุ่มงานแต่ละกลุ่มแล้ว

^{๖๐} สัมภาษณ์ นายทอง นาเหล็ก ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๖๑} สัมภาษณ์ นายประยัต เจริญสุข นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๖๒} สัมภาษณ์ นายดิเรกราช ไชยสาคร รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

มอบหมายนโยบายให้หัวหน้ากลุ่มเหล่านั้นไปทำความเข้าใจให้สมาชิกภายในกลุ่มของตนให้เกิดความเข้าใจในสายการปฏิบัติงานและที่สำคัญทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการทำงานนั้น ๆ และทุกกิจกรรมที่กลุ่มทำทุกคนต้องมีส่วนช่วยและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมเหล่านั้นเพื่อให้เกิดความพร้อมเพื่อกันและความร่วมมือซึ่งจะนำมาซึ่งความผูกพันของกลุ่มคณะและรวมไปถึงความผูกพันต่อองค์กรด้วย กล่าวคือ เมื่อพนักงานทุกคนเกิดความรักในงานและกลุ่มงานของตนแล้วย่อมจะทำให้เกิดความรักความผูกพันในองค์กรที่ตนทำงานอยู่การทำงานเต็มไปด้ด้วยความเป็นกันเองและมีความสุขด้วยการปฏิบัติตามแบบดังกล่าวแล้ว^{๖๓} สิ่งสำคัญประการต่อมาคือพนักงานควรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของพนักงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อการตัดสินใจนั้นส่งผลต่องานโดยตรง ซึ่งจะทำให้ได้รับการยอมรับและได้รับการฝึกฝนการตัดสินใจของตนเอง จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและที่สำคัญองค์กรจะได้รับความคิดใหม่ ๆ จากพนักงานเหล่านั้นด้วย^{๖๔} อนึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอิสระและการยืดหยุ่นในการทำงานเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรแสดงความสามารถที่มีอยู่ภายในตัวซึ่งผู้บริหารอาจจะคิดไม่ถึงก็เป็นได้^{๖๕} การให้โอกาสใหม่ ๆ แก่พนักงานในการเรียนรู้ มุมมอง และประสบการณ์ใหม่ ๆ จะทำให้มีความจดจำและตระหนักถึงองค์กรอยู่เสมอ^{๖๖} จัดให้มีกิจกรรมภายในองค์กรให้มากที่สุดให้พนักงานแต่ละคนมีสิทธิ์ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการบริหารภายในองค์กรในทุกขั้นตอนเพราะทุกคนที่อยู่ในองค์กรมีความเสมอภาคกัน ดังนั้น ในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ก็ตามหรือแม้กระทั่งการบริหารงานภายในองค์กรพนักงาน ข้าราชการทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการวางกรอบการบริหารร่วมกัน^{๖๗} ดังนี้ ๑). ควบคุมแลบุคลากรที่มีอายุมากเพราะบุคลากรเหล่านั้นทำงานในองค์กรเป็นเวลานานจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่มีอายุมาก ควรหาวิธีให้บุคลากรทำงานอยู่ในองค์กรเป็นเวลานาน ๆ^{๖๘} ๒). ดูแลความเป็นอยู่ของสมาชิกภายในองค์กรและดูแลสวัสดิภาพของพนักงานทุกคนให้มีความเป็นอยู่แบบอยู่ดีมีสุข^{๖๙} ๓). มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานราชการด้วยกันพร้อมกันนั้นก็สร้างสานความสัมพันธ์กับ

^{๖๓} สัมภาษณ์ นายบรรเจิด ม่วงแมน เลขาธิการนายกเทศมนตรีตำบลสุนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๖๔} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย แท่งแท้ รองนายกเทศมนตรีตำบลนาข่า อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๖๕} สัมภาษณ์ นายประหยัด เจริญสุข นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอัญญาคีรี จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๖๖} สัมภาษณ์ นางสุทัศนีย์ เพ็ชรนนท์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอัญญาคีรี จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๖๗} สัมภาษณ์ นางครสวรรค์ สุพัฒนานนท์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๖๘} สัมภาษณ์ นายผืน โนนใหม่ รองนายกเทศมนตรีตำบลสุนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๖๙} สัมภาษณ์ นางครสวรรค์ สุพัฒนานนท์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร, วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

ผู้บังคับบัญชาในองค์กรด้วยเพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและผูกพันกันในองค์กร^{๗๐} และ ๔). องค์กรให้ ความสนใจคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรภายในองค์กรอย่างเท่าเทียมกันและดูแลอย่างดีทั้ง ในเรื่องการทำงาน คือพิจารณาการปรับตำแหน่งและเงินเดือนตามสมควร เรื่องคุณภาพชีวิตดูแล สวัสดิการของสมาชิกในองค์กรเป็นอย่างดี^{๗๑}

จากการทดสอบสมมติฐานระหว่างการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การศึกษาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง ๔ ด้านคือ ด้านการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการยอมรับในการทำงาน และด้านการพัฒนา ความรู้ความสามารถในการทำงาน ดังนั้น เพื่อเป็นการพัฒนารูปแบบของความผูกพันในองค์กรของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้บริหารควรจะมีนโยบายในการพัฒนาด้าน การศึกษาของบุคลากรนอกจากจะเป็นการศึกษาในการพัฒนาความรู้ในการศึกษาตามระบบ เช่น การศึกษาในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอกแล้ว นอกจากงานวิจัยฉบับนี้มุ่งเป็นที่จะนำ หลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ระหว่างศาสตร์สมัยใหม่กับหลักพุทธธรรม

ดังนั้น ผู้บริหารควรจะมีนโยบายส่งเสริมการศึกษาของบุคลากร โดยพัฒนาตามหลักธรรม การวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนหลักธรรมซึ่งเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้หลายประการด้วยหนึ่งใน นั้น คือ หลักไตรสิกขาซึ่งพระพุทธเจ้าได้วางหลักของการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งด้าน พฤติกรรม ด้านจิตใจ และองค์ความรู้คือ ศิล สมาธิ ปัญญา

ในสี่ด้านนี้หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำหลักไตรสิกขาดังกล่าวมาเป็นหลักในการ พัฒนาบุคลากรแล้วย่อมก่อให้เกิดการพัฒนาที่ได้ทั้งคุณภาพและคุณธรรม คือ หลักการทำงานนั้น บุคลากรจะต้องทำงานให้ประสบความสำเร็จ คือ มีจิตใจจดจ่ออยู่กับการทำงานได้แก่ หลักสมาธิ การทำงานร่วมกันในองค์กรการจะเกิดการยอมรับของบุคลากรในองค์กรเดียวกันนั้น บุคลากรจะต้อง มีพฤติกรรมที่ดีทั้งทางกาย และทางวาจา นั่นคือหลักของศีล เพราะหากบุคลากรพูดจาต่อกันที่ดี มีการปฏิบัติตนที่เหมาะสมก็ย่อมได้รับการยอมรับจากองค์กร และคนจะมีความก้าวหน้าและมีการ พัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานและพ้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ ความรู้ที่ได้รับการพัฒนาดีแล้ว นั่นคือ หลักปัญญา ดังนั้น เห็นว่าการศึกษาซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่าง ยิ่งต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะการนำหลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้

ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับความผูกพันต่อ พนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยยะ สำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างการทำงานกับความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าว ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าการที่พนักงานมีความผูกพัน ต่อองค์กรได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการทำงาน ทั้งในสี่ด้าน กล่าวคือ ด้านการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการยอมรับของบุคลากรในองค์กร และด้านการ พัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงาน เพื่อเป็นการสร้างนโยบายให้บุคลากรมีความผูกพันต่อ

^{๗๐} สัมภาษณ์ นายสมยศ รัตนปริยานุช นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

^{๗๑} สัมภาษณ์ นายดิเรกราช ไชยสาคร รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสวนหม่อน อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น, วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

องค์กรยิ่งขึ้นผู้บริหารควรมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรโดยบูรณาการกับหลักธรรมเพื่อสร้างรูปแบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า “งานก็ได้ผล คนก็เป็นสุข” หลักการทำงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นพระพุทธเจ้าได้วางหลักเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้โดยตรง นั่นคือ หลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งอิทธิบาทมาจากศัพท์ว่า อิทธิ แปลว่า ความสำเร็จ ปาหะ แปลว่า หนทาง ดังนั้น เมื่อทั้งสองคำรวมกันจึงหมายถึง “หนทางแห่งความสำเร็จ” ซึ่งมีทั้งหมดสี่หนทางด้วยกัน กล่าวคือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา

หนทางด้านฉันทะในการทำงานนั้น ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความรู้สึกที่ต้องการทำงาน มีความสนใจใฝ่รู้ และมีความรักในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบ เมื่อบุคลากรเกิดความพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบแล้วก็จะสามารถทำงานได้เป็นอย่างดี ทำงานได้อย่างมีความก้าวหน้า เกิดการยอมรับของเพื่อนร่วมงานและมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง แต่ถ้ามีความรักอย่างเดียวยังไม่เพียงพอต่อการทำงานพระพุทธเจ้าจึงได้วางหลักวิริยะ ซึ่งเป็นข้อที่สอง คือ การมีความขยันหมั่นเพียร และติดตามความก้าวหน้า มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำงานโดยมีความรับผิดชอบในภาระงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย และต่อมาคือด้านจิตตะ คือ การตรวจสอบ การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โดยไม่ทอดทิ้งภาระหน้าที่ กล่าวคือ การเอาใจใส่ในงานด้านสุดท้ายคือ ด้านวิมังสา ซึ่งตรงกับการสร้างความผูกพันด้านที่สี่ คือ การพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงาน ซึ่งวิมังสาเป็นลักษณะของการใช้ปัญญาในการไตร่ตรองความรู้เพื่อนำเอามาปรับปรุงการพัฒนางาน

โดยสรุปในสี่ด้านคือ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา คือ ความพอใจ ความตั้งใจ ความใส่ใจ และการเอาใจใส่แนวคิดนี้เป็นแนวคิดเดิม ๆ ที่พระพุทธเจ้าทรงวางหลักปฏิบัติงานและทำหน้าที่ทุกอย่างให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ แต่แนวคิดดังกล่าวได้มีนักทฤษฎีตะวันตก ได้แก่ เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (W. Edwards Deming) ได้เสนอวงจรเรียกว่า Deming circle model หรือรูปแบบการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพของเดมมิ่ง คือ PDCA model กล่าวคือ

| | | | |
|---|-----|----------|---------------------|
| P | คือ | Planning | การวางแผน |
| D | คือ | do | การลงมือปฏิบัติ |
| C | คือ | Check | การติดตามตรวจสอบ |
| A | คือ | Action | การปรับปรุงการทำงาน |

จะเห็นได้ว่าแนวคิดของเอ็ดเวิร์ดเดมมิ่งตรงกับหลักคำสอนของพระพุทธเจ้าซึ่งมีมาตั้งแต่สองพันห้าร้อยกว่าปีมาแล้ว จะสอดคล้องกันกับหลักอิทธิบาท ๔ ดังได้กล่าวแล้วทุกประการ กล่าวคือ ฉันทะ มีความสอดคล้องกับ Planning มีการวางแผนในการทำงาน วิริยะ สอดคล้องกับ Do คือการลงมือทำด้วยความขยันหมั่นเพียร จิตตะ สอดคล้องกับ Check คือการเอาใจใส่ไปติดตามตรวจสอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและสุดท้ายคือ วิมังสาตรงกับ Action คือ การทำงานความรู้ความสามารถไปปรับปรุงการพัฒนาการทำงานเมื่อผู้บริหารตระหนักถึงการทำงานว่าจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแล้วจึงจะสามารถพัฒนาบุคลากรได้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กรนำไปสู่การกำหนดนโยบายและรูปแบบการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมต่อไป

ตารางที่ ๔.๓๓ นโยบายและรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

| ข้อที่ | ประเด็น/ตัวบ่งชี้ | ความถี่ | คนที่ | ร้อยละ |
|--------|-------------------|---------|--|--------|
| ๑ | การร่วมใจ | ๑๔ | ๒,๓,๔,๕,๗,๙,๑๑,๑๒,๑๔,๑๕, ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐ | ๗๐.๐๐ |
| ๒ | การร่วมคิด | ๑๖ | ๒,๓,๔,๕,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๓,๑๕,๑๖, ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐ | ๘๐.๐๐ |
| ๓ | การร่วมทำ | ๑๓ | ๑,๓,๕,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๔,๑๖,๑๗,๑๘,๒๐ | ๖๕.๐๐ |
| ๔ | การมอบหมายงาน | ๙ | ๔,๖,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๕,๑๗,๒๐ | ๔๕.๐๐ |
| ๕ | การมีส่วนร่วม | ๑๑ | ๑,๒,๕,๗,๘,๑๐,๑๓,๑๖,๑๗,๑๘,๑๙ | ๕๕.๐๐ |
| ๖ | คุณภาพชีวิต | ๑๕ | ๑,๒,๓,๔,๕,๗,๘,๙,๑๐,๑๒,๑๕, ๑๖,๑๗,๑๘,๒๐ | ๗๕.๐๐ |

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากปัญหาที่ต้องการทราบที่ว่ารูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีรูปแบบอย่างไร ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ว่าเพื่อเสนอรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปรูปแบบที่ได้จากผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้ค้นพบทั้งทางด้านการตอบแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ มาสังเคราะห์จนเกิดองค์ประกอบต่าง ๆ ของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการค้นพบตามสมมติฐานดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งผู้วิจัยเรียกว่า 3H-Model กล่าวคือเป็นโมเดลของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี ซึ่งโมเดลดังกล่าวได้ประยุกต์ใช้หลักการที่เรียกว่า “ไตรสิกขา” เป็นตัวสำคัญในการควบคุมกระบวนการของ H ทั้ง 3H นั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ดังได้แสดงรายละเอียดโมเดลดังนี้

Model

จาก Model ผู้วิจัยสามารถอธิบายรายละเอียดได้ว่ารูปแบบการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเกิดขึ้นได้นั้นจำเป็นต้องมีปัจจัยในการสร้างความผูกพันอันประกอบด้วย 3H ซึ่งได้แก่ Head (ร่วมคิด) Heart (ร่วมใจ) และ Hand (ร่วมมือ) ซึ่งในแต่ละปัจจัยนั้นจะต้องอาศัยหลักของไตรสิกขามาเป็นตัวควบคุมเพื่อให้กระบวนการดำเนินในแต่ละปัจจัยนั้นมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ หลักไตรสิกขานั้นเป็นหลักที่กล่าวถึงการมีประพัตที่ดี การตั้งใจทำงานด้วยความตั้งใจ มั่นคง และการใช้สติปัญญาในการในการไตร่ตรองพิจารณาในสิ่งที่จะกระทำอย่างเป็นกระบวนการและถูกต้องเป็นประโยชน์กับคนส่วนรวม ซึ่งตรงกับภาษาบาลีว่า อธิศีล อธิสมาธิ และอธิปัญญา สามารถอธิบายได้ดังนี้

๑) Head คือ การร่วมคิด ได้แก่ การร่วมกันคิดจัดตั้งแผนงานในแต่ละโครงการโดยมีการสร้างมาตรฐานของการปฏิบัติงานและสร้างระบบการติดตามผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงสำเร็จตามเป้าหมายซึ่งกระบวนการร่วมคิดดังกล่าวนี้จะต้องใช้กระบวนการทางปัญญามาใช้ในการวิเคราะห์โดยละเอียดซึ่งเป็นวิธีการของอริปัญญาตามหลักไตรสิกขา กล่าวคือ ต้องมีการพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบครบถ้วนด้วยการใช้ปัญญาวิเคราะห์อย่างละเอียด กระบวนการดังกล่าวนี้จึงเป็นกระบวนการร่วมคิดด้วยการวิเคราะห์ด้วยปัญญาตามหลักไตรสิกขา อาจกล่าวได้ว่า ผู้นำองค์กรจะทำกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ ก็ตามที่จะเกิดผลกระทบต่อองค์กรแล้วนั้น ผู้นำจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือพนักงานภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ซึ่งการระดมความคิดดังกล่าวนี้จะต้องเป็นการระดมความคิดที่อยู่ภายใต้กรอบของการใช้หลักเหตุและผลนั้นก็หมายถึงต้องใช้ปัญญา ซึ่งก็คือหลักอริปัญญาในการพิจารณาไตร่ตรองกระบวนการทางด้านความคิดร่วมกันทั้งของผู้บริหารองค์กรและพนักงานภายในองค์กรเอง ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้ก็จะทำให้พนักงานในองค์กรนั้น ๆ เกิดความรู้สึกรัก ความภูมิใจ ในองค์กรและนโยบายต่าง ๆ ที่ผู้บริหารได้วางไว้และจัดทำขึ้นด้วยเหตุผลที่ว่า กิจกรรมหรือโครงการนั้น ๆ ตนได้เป็นผู้มีส่วนในกระบวนการจัดทำแผนซึ่งกระบวนการนี้เรียกว่า Head คือการใช้หลักอริปัญญา ซึ่งเป็นปัจจัยที่หนึ่งที่ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความผูกพันต่อผู้บริหารและต่อองค์กรนั้น ๆ ดังกล่าวแล้ว และปัจจัยที่สองที่ถือว่าสำคัญไม่น้อยกว่ากันนั้นคือ

๒) Heart คือ การร่วมใจ ได้แก่ การจัดให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานแบบสร้างสรรค์ ประกอบกับการทำงานด้วยความซื่อสัตย์และมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน การร่วมใจในกระบวนการทำงานขององค์กรนั้นจะต้องใช้ควบคู่กับกระบวนการของไตรสิกขาที่เรียกว่าอริสมาธิ กล่าวคือ การร่วมใจในการทำงานนั้นต้องปราศจากการร่วมใจที่เป็นการเห็นแก่ตัว ต้องร่วมใจกันในกิจกรรมนั้น ๆ ด้วยความเต็มใจ และมีความตั้งใจอย่างเต็มที่ที่จะทำให้ภาระงานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี ในกระบวนการร่วมใจดังกล่าวนี้เป็นปัจจัยที่สองที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วการร่วมใจในเรื่องต่าง ๆ นั้นเป็นการร่วมใจหรือความสมัครสมานสามัคคีกันอย่างไม่มียศแล้วย่อมจะทำให้งานหรือกิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ กล่าวคือ การร่วมใจทำกิจกรรมใด ๆ ถ้าองค์กรนั้นพนักงานภายในองค์กรกับผู้บริหารมีการประสานร่วมใจกันเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมจะทำให้งานต่าง ๆ ภายในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งปัจจัยที่

สองนี้เป็นปัจจัยต่อเนื่องมาจากปัจจัยที่หนึ่งนั่นคือร่วมคิด เมื่อผู้บริหารกับพนักงานในองค์กรร่วมกันคิดกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ภายใต้กรอบของเหตุและผลดังกล่าวแล้ว ก็จะต้องร่วมใจกันในการสร้างกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์กรเกิดความเจริญขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ซึ่งกระบวนการร่วมใจดังกล่าวนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญประการที่สองที่ทำให้ผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรเกิดความสามัคคีหรือความผูกพันต่อองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ดังได้กล่าวแล้วว่า ถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ ก็ตาม พนักงานหรือเจ้าหน้าที่เหล่านั้นก็จะเกิดความภาคภูมิใจในกิจกรรมนั้น ๆ ด้วยเหตุผลที่ว่ากิจกรรมนั้น ๆ เกิดขึ้นจากการระดมความคิด และการร่วมใจของตนด้วยจึงทำให้เกิดกิจกรรมนั้น ๆ ขึ้น เช่นนี้จึงทำให้พนักงานภายในองค์กรและเจ้าหน้าที่เกิดความผูกพันต่อองค์กรอย่างมากดังกล่าวแล้ว ปัจจัยสุดท้ายที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรและถือว่าเป็นปัจจัยข้อที่สำคัญที่สุดในการสร้างความผูกพันของพนักงานภายในองค์กร ทั้งที่เป็นความผูกพันต่อองค์กรเองหรือความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานหรือแม้กระทั่งความผูกพันต่อผู้บริหารเองก็ตาม ถือว่าปัจจัยข้อนี้สำคัญมากอย่างยิ่งนั่นคือ

๓) Hand คือ การร่วมมือกันทำงาน ได้แก่ การปฏิบัติงาน โดยจะมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละโครงการ มีความรับผิดชอบต่องานให้ลุล่วงตามเป้าหมายและทันเวลาด้วยความขยันมุ่งมั่นร่วมกันตัดสินใจ ได้รับการสนับสนุนอย่างดีในการเขียนงานและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ผ่านการประชุมและกิจกรรมที่สร้างความเป็นอยู่ในการทำงานแบบ ทีมงานสร้างสรรค์ รวมทั้งการชื่นชมต่อความสำเร็จของทีมงาน ซึ่งมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ในการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้มากที่สุด และในส่วนของความร่วมมือกันในการทำงานนั้นต้องใช้หลักอริสตีลตามหลักไตรสิกขาเป็นตัวควบคุมในการทำงานหรือการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อที่จะทำให้กิจกรรมนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งหลักอริสตีลนั้นได้กล่าวถึงการปฏิบัติหรือการร่วมมือกันในการทำงานแต่ในการร่วมมือกันกระทำดังกล่าวนี้ต้องอยู่ภายใต้ความถูกต้องทั้งในเรื่องของคุณธรรมและจริยธรรม ฉะนั้นการร่วมมือกันทำงานนั้นจึงจำเป็นต้องมีหลักอริสตีล จึงจะทำให้งานนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้โดยปราศจากมลทิน กล่าวคือ การร่วมมือกันทำงานระหว่างผู้บริหารองค์กรและพนักงานในองค์กรนั้นต้องร่วมมือกันทำงานด้วยความตั้งใจ ตั้งมั่น มีความขยันหมั่นเพียรโดยสำนักอยู่เสมอว่าเป็นหน้าที่ที่ตนเองต้องรับผิดชอบ ไม่ใช่การทำเพราะโดนบังคับแต่เป็นการทำกิจกรรมที่เกิดจากความตั้งใจที่จะทำให้กิจกรรมนั้นสำเร็จจริง ๆ ซึ่งผลการกระทำนั้นก็ส่งผลให้องค์กรมีผลงานและประสบผลสำเร็จในการจัดการโครงการฯ ด้วย พนักงานภายในองค์กรก็จะเกิดความภาคภูมิใจที่งานเหล่านั้นสำเร็จได้ด้วย ความตั้งใจและความสามัคคีร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยข้อสุดท้ายนั่นคือ Hand ซึ่งเป็นการร่วมมือกันทำงานจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ทั้งผู้บริหารเจ้าหน้าที่ ข้าราชการ และพนักงานภายในองค์กรเกิดความผูกพันต่อกันและกันโดยเฉพาะจะมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุผลที่ว่าองค์กรโดยเฉพาะผู้นำองค์กรได้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของการทำงานด้วยการยึดถือหลักกระบวนการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นหลักโดยอาศัยหลัก 3H นี้เป็นจุดที่ทำให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้วย่อมจะทำให้พนักงานเหล่านั้นทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานเพื่อที่จะทำให้องค์กรเกิดความเจริญต่อไป

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อเสนอรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) คือการวิจัยเชิงปริมาณนั้นได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ พนักงาน/ข้าราชการ และลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๕ จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัด นครราชสีมา จังหวัดขอนแก่น จังหวัดอุดรธานี จังหวัดสกลนคร และจังหวัดอุบลราชธานี โดยผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Random Sampling) จากข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง ๕ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน ๑๗๗ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคั้งนี้ คือแบบสอบถามเกี่ยวกับการระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางด้านสังคมศาสตร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติที่ใช้คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่การจัดข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหา (Content Analysis) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้วิธี เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารองค์กรซึ่งประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง ๕ จังหวัดดังกล่าวแล้วจำนวน ๒๒ ท่าน ใช้วิธีการวิเคราะห์หุอุปนัย (Analytic Induction) ผลจากการศึกษาสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีการสรุปตามประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๑๙ มีอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๘๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๘๙ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๙๙ คน คิดเป็น ร้อยละ ๕๕.๙๓ มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๙๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๒๔ มีสถานะเป็นข้าราชการ จำนวน ๘๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๗๖ และมีประสบการณ์ในการทำงาน ๕- ๑๐ ปี จำนวน ๗๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๕๕

ในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๓๙ ด้านที่มีความผูกพันมากที่สุดคือด้านความก้าวหน้าในงาน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๔ รองลงมา ด้านการทำงาน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๖ น้อยที่สุดคือด้านสวัสดิการ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๒ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับมาก ๑ ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง ๖ ด้าน

ส่วนความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านสภาพแวดล้อม โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สถานที่ทำงานมีการใช้กำหนดมาตรการ ๕ ส อย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๒ รองลงมาองค์กรมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๑ น้อยที่สุดคือสถานที่ทำงานมีสถานที่ปฐมพยาบาลเบื้องต้น ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๒.๗๒ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมาก ๑ ข้อ ในระดับน้อย ๑ ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง ๗ ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งานที่ปฏิบัติส่วนใหญ่มีการรับฟังเหตุผลจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๒ รองลงมาใช้ทักษะและประสบการณ์เพื่อให้งานสำเร็จ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๖ น้อยที่สุดคือสถานที่ทำงานของท่านกำหนดให้มีมาตรฐานตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานตาม KPI ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๑๗ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงาน อยู่ในระดับมาก ๕ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๔ ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความก้าวหน้าในงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๔ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีผลต่อการเจริญก้าวหน้าในองค์กรของท่าน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๘๙ รองลงมามีโอกาสที่จะนำความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนางานที่รับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๖ น้อยที่สุดคือหน่วยงานของท่านพิจารณาการแต่งตั้งโยกย้ายตามความรู้ความสามารถและคำนึงถึงความอาวุโส ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๔ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ๕ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๔ ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความมั่นคง โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นที่ปรึกษามากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชาค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๘ รองลงมาผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในด้านการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๖ น้อยที่สุดคือผู้บังคับบัญชาเป็น

ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานแก่ท่านเสมอ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๑๘ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับมาก ๓ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๖ ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการยอมรับในสังคม โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือยอมรับทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย หากเป็นงานที่ทำได้ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๒ รองลงมาท่านได้รับการยอมรับจากญาติมิตรและ ครอบครัว ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๖ น้อยที่สุดคือรู้สึกโชคดีกว่าคนอื่น ๆ ที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในสถานที่ แห่งนี้ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๙ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการยอมรับในสังคม อยู่ในระดับมาก ๓ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๖ ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๓๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เพื่อให้งานขององค์กรประสบผลความสำเร็จ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๕๘ รองลงมา มักจะบอกแก่เพื่อนฝูงอยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นองค์กร ที่ดีเยี่ยมมาก ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๔๙ น้อย ที่สุดคือ ได้รับการอบรมเพื่อเรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๘ อย่างไรก็ตาม ตาม เกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก ๑ ข้อ ในระดับระดับปาน กลาง ๘ ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านสวัสดิการ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๒๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือองค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๓๔ รองลงมาสวัสดิการที่ท่านได้รับในปัจจุบันมี ความเหมาะสมและเพียงพอ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๓๒ น้อยที่สุดคือ เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอ สำหรับการใช้จ่ายในแต่ละเดือน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๒.๙๒ อย่างไรก็ตาม ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านสวัสดิการ อยู่ใน ระดับปานกลางทุกข้อ

การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานะการทำงาน ประสบการณ์การทำงานซึ่งได้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ตามตัวแปรต้น การทดสอบสมมติฐาน ได้ผลตามสมมติฐานแต่ละข้อดังนี้

สมมติฐานที่ ๑.๑ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศแตกต่างกันมีความ ผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน คือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศแตกต่างกันมี ความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๑.๒ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน คือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๑.๓ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษา ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน คือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการทำงาน ด้านการยอมรับในสังคม และด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๑.๔ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน คือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๑.๕ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน คือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานการทำงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่แตกต่างกันได้แก่ด้านการทำงานและด้านการยอมรับในสังคม

สมมติฐานที่ ๑.๖ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน คือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

๕.๑.๒ สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยโดยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๔ ข้อโดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ ๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปัญหาที่ต้องการทราบคือ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นอย่างไร และมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปผลได้ดังนี้

องค์ประกอบของความผูกพันในด้านกระบวนการปฏิบัติงานนั้นในทุก ๆ หน่วยได้ปัจจัยทางด้านกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างให้พนักงานในองค์กรมีความผูกพันกับองค์กรไม่จะเป็นการสร้างกรอบแนวคิดในองค์กรให้การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ค่านิยม

วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดกรอบการปฏิบัติงานให้ตรงตามสายงานและความชำนาญของบุคลากรด้วยความเอาใจใส่ในงาน และระลึกอยู่เสมอว่าเป็นการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม โดยผ่านการทำงานแบบคณะทำงานและมีส่วนร่วมในชุมชน อันจะส่งผลให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ และก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในชุมชนและพัฒนาชุมชนให้ไปในทิศทางเดียวกัน เสริมสร้างการปฏิบัติงานเพื่อแผ่นดินอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ส่วนที่ ๒ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปัญหาที่ต้องการทราบคือ ผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปผลได้ดังนี้

องค์กรที่จะมีความรักความผูกพัน ความสามัคคีของพนักงานจะต้องมีการสอนงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน รวมทั้งมีการแนะนำช่วยเหลือในการสร้างผลปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามที่องค์กรกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน

ส่วนที่ ๓ นโยบายและรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปัญหาที่ต้องการทราบคือ รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีรูปแบบอย่างไร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ เพื่อเสนอรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

นโยบายในการทำให้ข้าราชการเกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้นต้องทำ ๕ วิธี อันได้แก่

วิธีที่หนึ่ง ต้องสร้างความเป็นมิตร หรือสร้างมิตรภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร แต่จงอย่าได้ปฏิบัติต่อกันฉุนเพื่อนซึ่งเป็นอันขาด ความเป็นผู้บังคับบัญชา ความเป็นลูกน้องยังคงต้องมีอยู่ หากเป็นไปในลักษณะของความมีมิตรภาพ มีน้ำจิตน้ำใจและไม่ตรีต่อกัน

วิธีที่สอง ไม่มีความลับระหว่างกัน แบ่งปันความรู้ให้แก่กัน สร้างความรักความผูกพันและความเชื่อถือในกันและกันภายในทีมงาน

วิธีที่สาม หากมีใครคนใดคนหนึ่งในพนักงานต้องการความช่วยเหลือ เขาสามารถที่จะหันไปหาใครก็ได้สักคนหนึ่ง ที่ใดก็ได้สักที่หนึ่ง และวิธีไหนก็ได้สักวิธีหนึ่ง ที่จะสามารถรับฟังปัญหาของเขา ช่วยแก้ไขปัญหาเขาได้อย่างอบอุ่นใจ

วิธีที่สี่ หากเราต้องการได้รับความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ต่อใคร เราก็ต้องให้สิ่งนั้นแก่คนอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน

วิธีที่ห้า ที่สำคัญความเป็นธรรม ความยุติธรรม เป็นสิ่งที่สร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นแก่ตัวคุณเอง เพราะฉะนั้นในการทำงาน พนักงานจะต้องมีความยุติธรรม ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคนในองค์กรเสมอเหมือนกันหมด การเลือกที่รักมักที่ชังย่อมไม่มีในองค์กรของคุณ

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยนี้ กล่าวถึงการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

(๑) จากผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากและระดับปานกลางตามลำดับดังนี้ ๑) ด้านความก้าวหน้าในงาน ๒) ด้านการทำงาน ๓) ด้านความมั่นคงในงาน ๔) ด้านการยอมรับในสังคม ๕) ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ ๖) ด้านสภาพแวดล้อม และ๗) ด้านสวัสดิการ

แสดงให้เห็นว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านมีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายได้ดังนี้

ด้านสภาพแวดล้อม จากการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สถานที่ทำงานมีการใช้กำหนดมาตรการ ๕ ส อย่างต่อเนื่องคือข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ องค์กรมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี และน้อยที่สุดคือ สถานที่ทำงานมีสถานที่ปฐมพยาบาลเบื้องต้น อย่างไรก็ตามด้านสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมาก ๑ ข้อ ในระดับน้อย ๑ ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง ๗ ข้อซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานต์รวี จันทร์เจือมาศ^๕ ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและการทำงานที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมทางวัฒนธรรม : กรณีศึกษาข้ามวัฒนธรรมของผู้จัดการญี่ปุ่นและไทยในบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง ๖ ปัจจัยได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน/ผลตอบแทน ความมั่นคงในงาน ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับปานกลาง ด้านการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งานที่ปฏิบัติส่วนใหญ่มีการรับฟังเหตุผลจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ รองลงมาใช้ทักษะและประสบการณ์เพื่อให้งานสำเร็จ ค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดคือสถานที่ทำงานของท่านกำหนดให้มีมาตรฐานตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานตาม KPI อย่างไรก็ตาม ด้านการทำงาน อยู่ในระดับมาก ๕ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๔ ข้อซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไชยนันท์ ปัญญาศิริ^๖ ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จากการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปาน

^๕กานต์รวี จันทร์เจือมาศ, “ความผูกพันต่อองค์กรและการทำงานที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมทางวัฒนธรรม: กรณีศึกษาข้ามวัฒนธรรมของผู้จัดการญี่ปุ่นและไทยในบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ DBA, สาขาบริหารธุรกิจ, (Soipetch Resanond,, มหาวิทยาลัย Nova Southeastern, 2001), หน้า (II).

^๖ไชยนันท์ ปัญญาศิริ, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒), หน้า ๑ – ๒.

กลาง โดยลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงานมีค่าเฉลี่ยรวม ๓.๓๓ และ ๓.๓๖ ตามลำดับ ในลักษณะที่องค์กรมีค่าเฉลี่ยรวม ๓.๑๕ ส่วนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า ครึ่งหนึ่งมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความก้าวหน้าในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีผลต่อการเจริญก้าวหน้าในองค์กรของท่าน รองลงมามีโอกาสที่จะนำความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนางานที่รับผิดชอบ น้อยที่สุดคือหน่วยงานของท่านพิจารณาการแต่งตั้งโยกย้ายตามความรู้ความสามารถและคำนึงถึงความอาวุโส ค่าเฉลี่ย

อย่างไรก็ตาม ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ๕ ข้อ ในระดับปานกลาง ๔ ข้อซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลิขิต สีแสวงสุข^๓ ได้ศึกษาผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารระดับต้นของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรทั้งที่อยู่สำนักงานใหญ่และอยู่สาขาต่าง ๆ ทั่วประเทศโดยผู้บริหารระดับต้นนั้น ได้แก่ หัวหน้าแผนก หัวหน้าสายตรวจสอบ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา และผู้จัดการสาขาอำเภอ จำนวน ๓๙๖ คนและสุ่มตัวอย่างเป็นระบบจำนวน ๑๙๘ คน พบว่าผู้บริหารเหล่านั้นมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีเพียงลักษณะงานในด้านของโอกาสก้าวหน้าในงานเท่านั้นโดยผู้บริหารที่เห็นว่ามีโอกาสก้าวหน้าในงานมากขึ้นก็จะมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นด้วย ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเช่น อายุ เพศ สถานภาพ สมรส อายุงานและระดับการศึกษา และปัจจัยด้านสภาพองค์กร ต่างก็ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความมั่นคงในงาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความมั่นคงโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นที่ปรึกษามากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา รองลงมาผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในด้านการปฏิบัติ และน้อยที่สุดคือผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานแก่ท่านเสมอ อย่างไรก็ตาม ด้านความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับมาก ๓ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๖ ข้อซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปริญญาพร วงศ์อนุตรโรจน์^๔ ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง จำนวน ๑๓๗ คน พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร ความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น ความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงาน ด้านการยอมรับในสังคม พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือยอมรับทำงานทุกอย่างที่ได้รับ

^๓ลิขิต สีแสวงสุข, “ผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับต้นของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการจัดการศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐).

^๔ปริญญาพร วงศ์อนุตรโรจน์, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจ : ในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสารมิตร, ๒๕๓๒).

มอบหมายหากเป็นงานที่ทำได้ รองลงมาท่านได้รับการยอมรับจากญาติมิตรและครอบครัว และน้อยที่สุดคือรู้สึกโชคดีกว่าคนอื่น ๆ ที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในสถานที่แห่งนี้ อย่างไรก็ตาม ด้านการยอมรับในสังคม อยู่ในระดับมาก ๓ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๖ ข้อซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลพร คัมภีรารักษ์^๕ ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขต สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยได้รวบรวมข้อมูลจากนักพัฒนาชุมชน ระดับ ๓ -๕ ของสำนักงานเขต ๓๘ แห่ง จำนวน ๒๙๔ คน และเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดและได้จำแนกความผูกพันออกเป็น ๕ ด้าน ได้แก่ การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การของตน ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ การปกป้องชื่อเสียงขององค์การ และความต้องการการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของนักพัฒนาชุมชนในภาพรวมมีความผูกพันในระดับปานกลาง และเป็นความผูกพันต่อองค์การในด้านการปกป้องชื่อเสียงขององค์การมากที่สุด รองลงมาเป็นความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การของตน

การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ความห่วงใยในอนาคตขององค์การและอันดับสุดท้ายคือ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้งานขององค์กรประสบผลสำเร็จ รองลงมามักจะบอกแก่เพื่อนฝูงอยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นองค์กร ที่ดีเยี่ยมมาก และน้อยที่สุดคือ ได้รับการอบรมเพื่อเรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตาม ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก ๑ ข้อ ในระดับระดับปานกลาง ๘ ข้อซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภัทรา เอื้อวงศ์^๖ ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของวิทยากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ ซึ่งสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล สำนักปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข รวมทั้งสิ้น ๑๔๙ คน พบว่า วิทยากรมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ลักษณะส่วนบุคคลของวิทยากรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง กล่าวคือ เมื่อวิทยากรมีอายุมากขึ้นจะมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมาเป็นเวลานานจะมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น และวิทยากรที่ครองตำแหน่งที่สูงขึ้นจะมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น และในด้านลักษณะของงาน พบว่า ความท้าทายของงาน ความอิสระของงานการช่วยเหลือจากผู้บังคับและเพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า และความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ ก็มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การด้วยเช่นกัน ด้านสวัสดิการ พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่

^๕วิไลพร คัมภีรารักษ์, “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขตสังกัดกรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๒).

^๖สุภัทรา เอื้อวงศ์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รองลงมาสวัสดิการที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมและเพียงพอ และน้อยที่สุดคือ เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในแต่ละเดือน อย่างไรก็ตาม ด้านสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมัทนา วังถนอมศักดิ์^๑ ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน ไม่พบ ว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยค้ำจุนและ ปัจจัยจูงใจ พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .๐๕ มีตัวแปร ๘ ตัว ที่สามารถพยากรณ์ ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ คือ ปัจจัยค้ำจุน ๔ ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ๓ ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ และความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ

(๒) ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานการทำงาน ประสบการณ์การทำงานพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาและ ประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยภาพรวมพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความผูกพันต่อ องค์กร ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย มีเพียงพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มี รายได้และสถานการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณาในแต่ละส่วนมีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปราย ดังนี้

๑) พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี เพศ แตกต่างกันมีความผูกพันต่อ องค์กร ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริงเนื่องจากพนักงานส่วนมากที่ทำงานอยู่ใน องค์กรเป็นคนพื้นที่และได้รับสิทธิประโยชน์ตามงานที่ตนรับผิดชอบอย่างทั่วๆไป จึงทำให้ พนักงานในองค์กรทั้งชายและหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของชูลีรัตน์ จันทรเชื้อ และคณะ^๒ ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในธุรกิจ โรงแรม โดยได้รวบรวมข้อมูลจากพนักงานของโรงแรมจำนวน ๓๘ แห่ง จำนวน ๒๙๔ คนและเก็บ ข้อมูลจากประชากรทั้งหมดและได้จำแนกความผูกพันออกเป็น ๕ ด้าน ได้แก่ การใช้ความพยายาม อย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรของตน ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร การปกป้องชื่อเสียงขององค์กร และความต้องการการดำรงความ เป็นสมาชิกในองค์กรของตน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับ การศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

๒) พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี อายุ แตกต่างกันมีความผูกพันต่อ องค์กร ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริงเนื่องจากการบริหารของผู้บริหารองค์กร

^๑มัทนา วังถนอมศักดิ์, “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฌ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^๒ชูลีรัตน์ จันทรเชื้อ และคณะ, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในธุรกิจโรงแรม”, **รายงานการวิจัย**, (สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, ๒๕๔๕), หน้า (๑) - (๓).

ปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนมากคำนึงถึงภาระงานที่มอบหมายให้แก่เจ้าพนักงานภายในสังกัดโดยไม่ได้คำนึงถึงอายุของพนักงานและพิจารณาความดีความชอบตามผลที่ได้มอบหมายให้ จึงทำให้อายุไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโควิน คลังแสง^๙ ได้ทำการศึกษาเรื่องผลการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อายุไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล และพบว่า ระดับการศึกษามีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล โดยพนักงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ และระยะเวลาการปฏิบัติงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล โดยพนักงานบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า

๓) พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี การศึกษา แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้จะสอดคล้องกับความเป็นจริงเนื่องจากพนักงานในองค์กรนั้นมีระดับการศึกษาที่หลากหลายแต่พนักงานทุกคนก็มีความสมัครสมานสามัคคี มีความผูกพันกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเป็นอย่างดีซึ่งในการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้นพนักงานแต่ละคนไม่ได้คำนึงระดับการศึกษาเลย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของไชยพันธ์ ปัญญาศิริ^{๑๐} ที่ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน โดยเพศชายมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง และพบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่มีระดับอายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันและมีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

๔) พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี รายได้ แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน ทั้งนี้จะสอดคล้องกับความเป็นจริงเนื่องจากพนักงานที่มีรายได้สูงนั้นย่อมจะมีบทบาทและหน้าที่พร้อมทั้งความรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก ซึ่งนั้นก็หมายความว่าทุกคนหรือคนส่วนมากให้การยอมรับและให้ความเคารพฉะนั้นจึงทำให้ผู้ที่มีรายได้มีความผูกพันต่อองค์กรสูง ในขณะที่ผู้ที่มีรายได้น้อย แต่มีความรับผิดชอบเยอะ รายจ่ายกับรายได้ไม่เท่าเทียมกันจึงทำให้พนักงานที่มีรายได้น้อยพยายามที่จะหางานใหม่เพื่อที่จะเพียงพอต่อรายจ่ายจึงทำให้ผู้ที่มีรายได้น้อยไม่เกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภัทรา เอื้อวงศ์^{๑๑} ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ที่สามารถพยากรณ์ ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

^๙โควิน คลังแสง, “ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”, วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๓๕).

^{๑๐}ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒), หน้า ๑ - ๒.

^{๑๑}สุภัทรา เอื้อวงศ์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ”, วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

คือ ปัจจัยค่าจุน ๔ ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน

๕) พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี สถานการทำงาน แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน ทั้งนี้ น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริงเนื่องจากพนักงานที่ทำหน้าที่ในองค์กรนั้นถ้ามีสถานการทำงานที่อยู่ในสายบังคับบัญชาหรือมั่นคงแล้วย่อมจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีสถานการทำงานในระดับปฏิบัติการและยังไม่มั่นคง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปริญาพร วงศ์อนุตรโรจน์^{๑๒} ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจ : ในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง พบว่า นายทหารชั้นประทวนกรมทหารม้าที่ ๑ รักษาพระองค์ฯ มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าอายุ ระดับการศึกษาสถานภาพสมรส เงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายในการทำงาน ลักษณะที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในงาน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่าง และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

๖) พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริงเนื่องจากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนมากยึดถือผลของการทำงานเป็นหลักในการพิจารณาความดีความชอบ ฉะนั้นประสบการณ์ในการทำงานจึงไม่มีผลกระทบต่อการศึกษาซึ่งหมายรวมถึงความผูกพันของพนักงานที่เกิดขึ้นกับองค์กรนั้น ๆ ย่อมไม่ได้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์การทำงานว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานนั้นย่อมมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวกิจ ศรีปัดถา, รศ.ดร.สุวรรณ ปะววรรณจะ, ผศ.และประสิทธิ์ พลศรีพิมพ์, ผศ.^{๑๓} ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจ ศึกษากรณีเฉพาะนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร กองบังคับการตำรวจนครบาล ๔ กองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการรับราชการ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หน่วยงานที่ปฏิบัติ ระดับตำแหน่งและสถานภาพสมรส ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ส่วนลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความน่าเชื่อถือขององค์กร ลักษณะงานที่ท้าทาย โอกาสก้าวหน้าในงาน และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมี

^{๑๒}ปริญาพร วงศ์อนุตรโรจน์, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจ : ในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๒).

^{๑๓}สุวกิจ ศรีปัดถา, รศ.ดร.สุวรรณ ปะววรรณจะ, ผศ.และประสิทธิ์ พลศรีพิมพ์, ผศ, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจศึกษากรณีเฉพาะ ตำรวจชั้นสัญญาบัตร กองบังคับการตำรวจนครบาล ๔ กองบัญชาการตำรวจนครบาล”, ผลงานการวิจัยของหน่วยงานสำนักงาน ก.ค.,ม.ป.ป.

ความสำคัญต่อองค์กร ระบบการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี แบบของการใช้ภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกร่วมกันขององค์กรเป็นที่พึงพิงได้

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อเสนอรูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นควรเสนอแนะโดยแบ่งออกเป็น ๒ ด้านได้แก่ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ เป็นการรักษาผู้ที่มีศักยภาพขององค์กรถ้าอยู่กับองค์กรในทุก ๆ สถานการณ์ โดยเฉพาะในขณะตลาดแรงงานมีการแข่งขันสูงซึ่งส่งผลต่ออัตราการย้ายงานสูง ดังนั้นการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงไว้จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบายดังนี้

- ๑). จัดทำการสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนของพนักงาน
- ๒). สร้างความมั่นใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถแยกแยะผู้มีผลการปฏิบัติงานดีได้
- ๓). ขจัดอุปสรรคในการทำงานที่สามารถส่งผลกระทบต่อในเชิงลบต่อการสนับสนุนพนักงาน เช่น งานที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อน
- ๔). เลือกคนให้เหมาะสมกับงานโดยคำนึงถึงคุณสมบัติของตำแหน่งงานและความสามารถของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งนั้น
- ๕). ติดตามและพัฒนาบรรยากาศในการทำงานโดยผู้นำต้องมีความสามารถและมีรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมเพื่อจูงใจพนักงาน
- ๖). มุ่งเน้นถึงผลตอบแทนที่ไม่ได้อยู่แค่ในรูปของเงินเท่านั้น เช่น โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน การพัฒนาในด้านต่าง ๆ และการยกย่องชมเชยพนักงาน ไม่เพียงแต่ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีประสิทธิภาพเท่านั้นที่สามารถรักษาผู้ที่มีศักยภาพสูงขององค์กรไว้ แต่ยังคงมีการสนับสนุนพนักงานควบคู่กันไปด้วย

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศนั้น การที่องค์กรในแต่ละองค์กรจะสามารถทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรหรือมีความรักสมัครสมานสามัคคีภายในองค์กรนั้นต้องขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่างด้วยกัน กล่าวคือต้องขึ้นอยู่กับทั้งผู้บริหารและพนักงานด้วยซึ่งสิ่งที่ผู้บริหารควรนำมาใช้ในการปฏิบัติภายในองค์กรประกอบด้วย

๑). ควรกำหนดให้มีการสร้างกิจกรรมการร่วมกันระหว่างพนักงานภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้เกิดความผูกพันภายในองค์กรซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๒). ผู้บริหารควรปฏิบัติตัวแบบเป็นกันเองระหว่างพนักงานภายในองค์กร ซึ่งการที่ผู้บริหารปฏิบัติตนที่เป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นกันเองจะทำให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ กล่าวคือ สามารถเข้าทำงานเข้ากับผู้บริหารงานได้เป็นอย่างดี

๓). ควรกำหนดแผนปฏิบัติงานทั้งของฝ่ายบริหารและฝ่ายพนักงานภายในองค์กรให้มีการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการเพื่อที่จะให้ทั้งสองส่วนได้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถโดยมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทุกมิติ ถ้าแต่ละองค์กรทำได้เช่นนี้ก็จะสามารถทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผลในการทำงานอย่างดี

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อประโยชน์ในเชิงวิชาการ ในประเด็นด้านความผูกพันต่อองค์กรจากการศึกษาการวิจัยทั้งการรวบรวมเอกสาร ตำรา ทฤษฎี และการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามอย่างใกล้ชิดผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ผู้ที่จะทำการศึกษาวิจัยในประเด็นนี้ ดังนี้

๑). การศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อหาทางป้องกันการเกิดปัญหาต่าง ๆ ในการบริหาร

๒). การศึกษาถึงเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้สร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการบูรณาการศาสตร์สมัยใหม่ให้ทันสมัยตลอดเวลา

๓). การศึกษาแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรม ซึ่งจะประโยชน์ต่อการรักษาองค์กรให้เข้มแข็งสืบต่อความรู้ทางพระพุทธศาสนา

บรรณานุกรม

ก. หนังสือภาษาไทย

- กริช สิ้นสนธิ. วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗.
- โกวิทย์ พวงงาม. การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมติใหม่ในอนาคต. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๒.
- เขมมารี รัชชชูชีพ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ฐานเพรส จำกัด, ๒๕๕๑.
- ฉันทนิช อัครนนท์. การพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๔๓.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๔๓.
- _____ . การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพมหานคร : กรมการปกครอง, ๒๕๓๘.
- _____ . การปกครองท้องถิ่น. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร พินเนศพริ้นติ้ง เซ็นเตอร์, ๒๕๓๘.
- _____ . การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพมหานคร : สมาคมนิสิตเก่ารัฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๓๘.
- _____ . การบริหารการปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๘.
- ตุลา มหาพสุชานนท์. หลักการจัดการหลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : พ.ศ.พัฒนา, ๒๕๔๗.
- เทพนม เมืองแมน. พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๘.
- _____ . การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒.
- _____ . องค์การและการบริหาร ฉบับแก้ไขปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.
- _____ . องค์การ : ทฤษฎีและการออกแบบ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๘.
- ธนศวรรค์ เจริญเมือง. การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : ๑๗๙ การพิมพ์, ๒๕๓๗.
- นพพงษ์ บุญจิตราตุล. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, ๒๕๔๓.
- บรรยงค์ โตจินดา. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : รวมสาร, ๒๕๔๕.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- บุษอริ ยี่หมะ. **การปกครองท้องถิ่นไทย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร. **ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๗.
- พยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : สุภา, ๒๕๔๕.
 _____ . **การจัดองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. **วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา, ๒๕๔๓.
- ภรณ์ (กীরดีบุตร) มหานนท์. **การประเมินประสิทธิผลขององค์การ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙.
 _____ . **การประเมินประสิทธิภาพองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๙.
- มัลลิกา ต้นสอน. **พฤติกรรมองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๔.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : พัทธ์อักษร, ๒๕๔๒.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี และคณะ. **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเพียร์สัน เอ็ดดูแคชั่น อินโซนา จำกัด. ๒๕๓๓.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๒๕. กรุงเทพมหานคร. บริษัทนานมีบุ๊คส์ พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๔๒.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. **การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : บริษัทการพิมพ์, ๒๕๔๘.
- ลิขิต ธีระเวคิน. **การเมืองการปกครองไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘.
- วรนาถ แสงมณี. **วัฒนธรรมองค์การ : วัฒนธรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : ระเบียบทอง, ๒๕๔๔.
 _____ . **วัฒนธรรมองค์การ : องค์การและการจัดการองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : ระเบียบทอง, ๒๕๔๔.
- วิญญู อังคนารักษ์. **แนวความคิดในการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, ๒๕๓๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ปิสนิเนสเวิลด์, ๒๕๔๒.
 _____ . **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ปิสนิเนสเวิลด์, ๒๕๔๒.
- สมพร พวงเพชร. **องค์การและการจัดการ**. ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์ สถาบันราชภัฏเทพสตรี,
 ๒๕๔๘.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ประชาอุทิศการพิมพ์, ๒๕๔๕.
 _____ . **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๐.
 _____ . **การพัฒนาองค์กรและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. **จิตวิทยาการจัดการองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : บั๊คแบงค์, ๒๕๓๙.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. **วัฒนธรรมองค์กร : แนวคิดงานวิจัยและประสบการณ์**. กรุงเทพมหานคร :
 โฟร์เพช, ๒๕๔๐.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. **พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
 ๒๕๔๙.
- เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.
- หควณ ชูเพ็ญ. **เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการบริหารองค์กรปกครองท้องถิ่น**. มหาสารคาม :
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๖.
- อรรถัย กักผล. **นรนิติ เศรษฐบุตร : ๖๐ ปี กิตติยาจารย์.พิมพ์เพื่อเป็นเกียรติแก่รองศาสตราจารย์นร
 นิติ เศรษฐบุตร เนื่องในโอกาสอายุครบ ๖๐ ปี**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.
- อัมพิกา ไกรฤทธิ. **จิตวิทยาองค์กร : มนุษย์สัมพันธ์ในโรงงาน**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น,
 ๒๕๓๒.
- อุดม เขยกิจวงศ์. **หนังสือยุคปฏิรูปการศึกษา : อบต. ประชาธิปไตยของชาวบ้าน**. กรุงเทพมหานคร
 : บรรณกิจ ๑๙๙๑, ๒๕๔๕.
- อุทัย หิรัญโต. **การปกครองท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๒. หนังสือภาษาอังกฤษ

- Ainsworth.S.E. & Peevers. G.J. **The Interaction between Informational and Computational Properties of External Representations on Problem-Solving and Learning.** (25th Annual Conference of the Cognitive Science Society, 2003.
- Allen and Meyer. **Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity.** Journal Article, 1996.
- Allen.N.J. **The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization.** Journal of Occupational Psychology, 1990.
- Angle and Perry. **Power and Conflicts of Interest in Professional Firms: Evidence from Investment Banking.** Administrative Science Quarterly 43(1).
- Ashkanasy.N.M. P.M. Wilderom and M.F. Peterson.1000. **Commitment and the Study of Organizational Climate and Culture.** (London: Sage Publications.Inc, 1000.
- Baron.R.A and J. Greenberg. **Behavior in Organizations.** 6th ed. Allyn and Bacon. America, 1990.
- Beck and Wilson. **The development of organizational commitment : The impact of experience of the police organization.** Retrieved, 19.
- Becker. **Effectively communicated studies involve in-depth analysis and systematic descriptions of small groups or situations.** NY : One-Hill, 1970.
- Bowditch And Buono. **A primer on organizational behavior** Wiley series in management Management Series. Wiley, 1997.
- Bowlby. **Attachment and Loss.** New York: Basic Books, 1973.
- Brewer and Lock. **Managerial strategy and nursing commitment in Australian hospitals.** J. Journal of Advance Nursin. (NY.hill-world 21, 1995.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bruce Buchanan. Building organization commitment : The socialization of manager in work organization. **Administrative Science Quarterly**. 19 March, 1974.
- Dessler.G. **Hunan Resources Management**. New Jersey : Prentive-Hall, 1996.
- DhiraTamdeja. **OrganizationalComitment of Thai University Instructors : A study of Public and Private University in Bangkok Metropolis**. Doctoral Dissertation. National Institute of Development Administration, 2001.
- Eisenberger.R. Kuhlman. D. M.&Cotterell.N..**Effects of social values.effort trainingand goal structure on task persistence**. Journal of Research in Psychology, 1992.
- Etzioni. **From Organisational Theory to the New Communitarium of AmitaiEtzioni**. AmitaiSeptember, 2006.
- Fazzi. Robert A. **ManagementPlus : Maximizing Productivity through Motivations Performance.and Commitment**. New York : Irwin Professional, 1994.
- Gilmer.D. **Industrial psychology**. New York : Macmillan, 1996.
- Greenberg.J. **Managing Behavior in Organizations**. New Jersey : Practices-Hall, 1996.
- Henry Mintzberg. **Structure in Fives. The structuring of organizations : a synthesis of the researchTheory of management policy series**. Henry MintzbergTheory of management, 1983.
- Herbert G. Hicks. **The management of organization : Theory and behavior**. Tokyo : Mc Grow-Hill, 1976.
- Herzberg's Two-Factor Theory. "The Motivation-Hygiene Concept and Problems of Manpower".**Personnel Administrator**, (27)1959.
- Hrebiniak and Aluto. Personal and role-related factor in the development of organization commitment. **Administrative Science Quarterly**. 17 December,1972.
- Huse.E.F.&Commings. **Organization development and change**. Minnesota : West, 1985.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Jucius.M.J. **Personal Management**. Homewood : Richard Duwin, 1971.
- Krejcie.R.V. and Morgan.D.W. **Determining Sample Size for Research Activities**. Educational and Psychological Measurement, 1998.
- Lawrence Hrebiniak and Joseph Alutto. Personal and role-related factor in the development of organization commitment. **Administrative Science Quarterly**. 17 December, 1972.
- Maly E. Sheldon. Investment and involvement as mechanism producing commitment to the organization. **Administrative Science Quarterly**. 16 June, 1991.
- Marsh and Mannari. **Organizational Commitment and Turnover : A Prediction Study**. (Administrative Science Quarterly Vol. 22. No. 1 Mar, 1977.
- Maslow. Abraham H. **Religions. Values. and Peak-Experiences**. Ohio State University Press, 1964.
- Meyer. J.P. N.J. Allen **Commitment in the Workplace : Theory. Research and Application**. Thousand Oaks. CA : Sage Publications, 1997.
- Mondy. R.W. Noe. **Human resource management**. New York : Prentice-Hall, 1996.
- Mowday and others. **The Academy of Management**. Journal Vol. 30. No. 4 Dec, 1987.
- Mowday. **An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness**. **Administrative Science Quarterly**, 1981.
- Mowday. R.M. **Organization Linkages : the Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover**. New York : Academic, 2003.
- Mowday. Sters. and Porter. **commitment questionnaire compared to Cook and Wall's commitment scale**. Maillat. Léandre, 1979.
- Northcraft. G. B. & Neale. M.A. "Expert. amateurs. and real estate : An anchoring-and-adjustment perspective on property pricing decisions". **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 1987.
- O'Reilly. **Corporate Linkages and Organizational Environment : A Test of the Resource Dependence Model**. **Strategic Management Journal** 11(6), 1981.
- Parson. **The social system** Major Languages Routledge sociology classics, 1951.
- Porter and Lawler. **Managerial Attitudes and Performance**. Homewood. IL: Richard D. Irwin. Inc, 1987.
- Porter and others Porter. Lyman W. and others. Organizational commitment job satisfaction and turnover among psychotic technicians. **Journal of Applied Psychology**, 59 October 1974.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Porter.L.W. and R.M. Steers. **Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism**. 80September, 1973.
- Richard M. steer. Organizational work personal factor in employee and absenteeism. **Psychological Bulletin** 80.1977.
- Robbins.S.P. **Organizationbehavior : Concepts.controversies and application**. New Jersey : Prentice-Hall, 1996.
- Rosabeth Moss Kanter. **Commitment and community : Communes and utopias in sociological perspective**. Massachusetts : Harvard University Press, 1971.
- Salancik.**Interorganizational Dependence and Responsiveness to Affirmative Action: The Case of Women and Defense Contractors**.Academy of Management Journal 22(2)1977.
- Schalk.R.Freese.C.& van den Bosch.**Hetspsychologisch contract van part-timers enCharissaFreese and René Schalk 286 full-timers** The psychological contract of part-timers and full-timers].Gedrag en Organisatie, 1997.
- Schultz and Schultz. **Motivation&WorkBenavior**. New York : McGraw-Hall, 2002.
- Sheldon.JaryE. Investment and involvement as mechanism producing commitment to the organization. **Administrative Science Quarterly**. 16 June 1971.
- Sorensen.W.B. **A Causal Model of Organization CommitmentobSatisfaction.Nursing Personnel Military Hospital**. Iowa : Unpublished DoctoralDissertation. University of Iowa, 1991.
- Steers and Porter. **The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective**. New York.Harper and Row, 1999.
- Steers. **Organizations and Organization Theory**. New York.Harper and Row, 1977.
- Stree. Antecedent and outcomes of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly**, 1978.
- Stree.Richard M. Antecedent and outcomes of organizational commitment.**Administrative Science Quarterly**, 1977.
- Vroom V H. **Work and motivation**. NewYork : Wiley, 1964.
- Wallton.R.E. **The Quality of work life**. New York : Free Press, 1975.
- Werther.W.B. **Human resources and personnel management**.Lsingapore : Prentice-Hall, 1989.
- William A. Robson. **Local Government in Encyclopedia of Social Science**. Vol.New York : McMillan, 1953.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๓. วิทยานิพนธ์

- กานต์รวี จันท์เจือมาศ. “ความผูกพันต่อองค์การและการทำงานที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมทางวัฒนธรรม : กรณีศึกษาข้ามวัฒนธรรมของผู้จัดการญี่ปุ่นและไทยในบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ DBA**. สาขาบริหารธุรกิจ. Soipetch Resanond. มหาวิทยาลัย NovaSoutheastern, ๒๐๐๑.
- โควิน คลังแสง. “ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๕.
- จุมพล หนิมพานิช และคณะ. “โครงการเพิ่มพูนศักยภาพความพร้อม ทักษะในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาจังหวัดน่าน”. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๐.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. “ผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับต้นของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา**. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.
- ไชยนันท์ ปัญญาศิริ. “ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์”. **รายงานวิจัย**. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒.
- ชวลีรัตน์ จันท์เชื้อ และคณะ. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในธุรกิจโรงแรม”. **รายงานการวิจัย**. สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, ๒๕๔๕.
- พระศักดิ์ จิตตสุโก (ลู่ยดี). “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ. “การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **รายงานการวิจัย**. ขอนแก่น โรงพิมพ์ธรรมขันธ์, ๒๕๔๖.
- ดลฤดี เพชรขว้าง และนันทิกา อนันต์ชัยพัฒนา. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี”. **รายงานการวิจัย**. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพะเยา. ๒๕๕๔.
- นาคม ชีรสวรรณจักร. “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.
- นรนิติ เศรษฐบุตร และคณะ. “โครงการวิจัยร่วมกันระหว่างไทยและญี่ปุ่น เรื่อง การเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร กรมการปกครอง, ๒๕๔๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประดับ ชัยพฤกษ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี”. **รายงานการวิจัย**. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑.
- ปรีญาพร วงศ์อนุตรโรจน์. “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจ : ในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๒.
- ประกายดาว วงษ์ทอง และคณะ. “ความผูกพันของนายทหารชั้นประทวนที่ต่อกรมทหารม้าที่ ๑ รักษาพระองค์”. **รายงานการวิจัย**. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.
- มนสิชา อนุกุล และคณะ. “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓”. **รายงานวิจัย**. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕.
- มานิตย์ มัลลวงค์ และคณะ. “ความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา วิทยาเขตภาคพายัพ”. **รายงานวิจัย**. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ล้านนา, ๒๕๔๘.
- มนัสนันท์ ชัยกิจยิ่งเจริญ. “การจัดการบริการสาธารณะโดยวิธีการทำสัญญาจ้าง: กรณีศึกษาเทศบาล นครพิษณุโลกและเทศบาลนครขอนแก่น”. **รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔.
- ยุวดี รื่นภาค. “ความสำเร็จในการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นสตรี”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิต วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖.
- วิไลพร คัมภีร์รักษ์. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขตสังกัดกรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๒.
- ไวภูณัฐ ครองยุทธ และคณะ. “การจัดการองค์กรเพื่อการแสวงหารายได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี”. **รายงานวิจัย**. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๔.
- วนิดา สัจพันโรจน์. “การสร้างรูปแบบเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมศักดิ์ พรพันธ์. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดปทุมธานี”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖.
- สุรพล จิตต์ดี. “สัมฤทธิ์ผลการบริหารโครงการดูแลผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตปริมณฑล”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖.
- สมหวัง โอบารราชา.พ.ต.ท.หญิง. “อิทธิพลการสนับสนุนจากองค์กร และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าลูกน้อง ตามการรับรู้ของลูกจ้างที่มีการตอบสนองของลูกจ้าง กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการประจำโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร”. **รายงานการวิจัย**. โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๕๕๓.
- สุเทพ พันประสิทธิ์.เกียรติศักดิ์ พาชิยานุกูล.วิสุทธิ ตรีเงิน. “บรรยากาศในองค์กรและความผูกพันของทรัพยากรมนุษย์”. **รายงานวิจัย**. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๘.
- สุวกิจ ศรีปัดถา.รศ.ดร.สุวรรณ ะวรรณจะ.ผศ.และประสิทธิ์ พลศรีพิมพ์.ผศ.ดร.. “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจศึกษากรณีเฉพาะ ตำรวจชั้นสัญญาบัตร กองบังคับการตำรวจนครบาล ๔ กองบัญชาการตำรวจนครบาล”. **ผลงานการวิจัยของหน่วยงานสำนักงาน ก.ค.ม.ป.ป.**
- สุภัทรา เอื้อวงศ์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา**. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- อนุสรณ์ ลิ้มมณี. “รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการศึกษาวิจัยการทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานราชการไทย: กรณีศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น” **กรุงเทพมหานคร: กระทรวงมหาดไทย. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ๒๕๔๗.**

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ภาคผนวก ข.
ผลของการหาค่า IOC

ภาคผนวก ค.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง.
คำสัมประสิทธิ์ Alpha

ภาคผนวก จ.
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
(แบบสอบถาม)

ภาคผนวก ฉ
เครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการศึกษารูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือว่าจะมีรูปแบบอย่างไร อันจะเป็นประโยชน์สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จผลดียิ่งขึ้นในองค์กรนั้น ๆ แบบสอบถามในงานวิจัยนี้ แบ่งเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลจากแบบสอบถามของท่าน ผู้วิจัยจะถือว่าเป็นความลับที่สุดและไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อท่านที่ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

(เมื่อตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว กรุณาตรวจดูอีกครั้งว่าได้ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อแล้วหรือยัง แบบสอบถามของท่านที่ตอบทุกข้อเท่านั้น จะเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์เป็นประโยชน์และใช้ได้กับงานวิจัยนี้)

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ณ โอกาสนี้

นายธิติวุฒิ หมั่นมี

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

กลุ่มการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

.....
ตอนที่ ๑ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริง
เกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. เพศ

ชาย

หญิง

๒. อายุ

๒๑ - ๓๐ ปี

๓๑ - ๔๐ ปี

๔๑ - ๕๐ ปี

๕๑ - ๖๐ ปี

๓. การศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

๔. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท

๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท

๒๐,๐๐๑-๓๐,๐๐๐ บาท

๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป

๕. สถานการทำงาน

พนักงานราชการ

ข้าราชการ

เจ้าหน้าที่

ลูกจ้างประจำ/ชั่วคราว

อื่น ๆ(ระบุ)

๖. ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า ๕ ปี

๕-๑๐ ปี

๑๑-๑๕ ปี

๑๖-๒๐ ปี

มากกว่า ๒๐ ปี

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
เขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติการที่ตรงกับความเป็นจริง
โดยกำหนดระดับคะแนนและมีความหมาย ดังนี้

๕ หมายถึง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด

๓ หมายถึง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก

๒ หมายถึง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อย

๑ หมายถึง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

| ข้อที่ | คำถาม/ข้อความ | ระดับความผูกพันต่อองค์กร | | | | |
|------------------------|---|--------------------------|---|---|---|---|
| | | ๕ | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |
| ด้านสภาพแวดล้อม | | | | | | |
| ๑ | สถานที่ทำงานของท่านมีความเป็นระเบียบ สะอาด และมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก | | | | | |
| ๒ | สถานที่ทำงานของท่านมีการใช้กำหนดมาตรการ ๕ ส อย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| ๓ | สถานที่ทำงานของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย | | | | | |
| ๔ | สถานที่ทำงานของท่านมีอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการทำงานของบุคลากร | | | | | |
| ๕ | สถานที่ทำงานมีสถานที่เพื่อการส่งเสริมการออกกำลังกาย | | | | | |
| ๖ | องค์กรของท่านมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี | | | | | |
| ๗ | สถานที่ทำงานของท่านมีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอและเหมาะสม | | | | | |
| ๘ | สถานที่ทำงานของท่านมีระบบป้องกันความปลอดภัยในการทำงาน | | | | | |
| ๙ | สถานที่ทำงานของท่านมีสถานที่ปฐมพยาบาลเบื้องต้น | | | | | |
| ด้านการทำงาน | | | | | | |
| ๑ | ท่านปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน | | | | | |
| ๒ | ท่านใช้ความละเอียดรอบคอบและระมัดระวังในงานที่ปฏิบัติ | | | | | |
| ๓ | ท่านใช้ทักษะและประสบการณ์เพื่อให้งานสำเร็จ | | | | | |
| ๔ | งานที่ท่านปฏิบัติส่วนใหญ่มีการรับฟังเหตุผลจาก | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|---|--|--|--|--|--|
| | ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานก่อนเสมอ | | | | | |
| ๕ | ท่านรู้สึกว่าคุณสามารถพึ่งพาผู้บังคับบัญชาได้ | | | | | |
| ด้านการทำงาน (ต่อ) | | | | | | |
| ๖ | ท่านรู้สึกว่าคุณค่าการเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง | | | | | |
| ๗ | ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ | | | | | |
| ๘ | ผู้บังคับบัญชาให้ท่านเป็นผู้กำหนดแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของท่านเอง | | | | | |
| ๙ | สถานที่ทำงานของท่านกำหนดให้มีมาตรฐานตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานตาม KPI | | | | | |
| ด้านความก้าวหน้าในงาน | | | | | | |
| ๑ | หน่วยงานของท่านพิจารณาการแต่งตั้งโยกย้ายตามความรู้ความสามารถและคำนึงถึงความอาวุโส | | | | | |
| ๒ | หน่วยงานของท่านใช้อำนาจโยกย้าย โดยเคารพสิทธิส่วนบุคคล | | | | | |
| ๓ | หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเติบโตในสายงาน | | | | | |
| ๔ | หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการศึกษาต่อ | | | | | |
| ๕ | ท่านมีโอกาสนำความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนางานที่รับผิดชอบ | | | | | |
| ๖ | งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีผลต่อการเจริญก้าวหน้าในองค์กรของท่าน | | | | | |
| ๗ | ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจและให้ความอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน | | | | | |
| ๘ | ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้มีการนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำงาน | | | | | |
| ๙ | ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานที่ทำหาย | | | | | |
| ด้านความมั่นคงในงาน | | | | | | |
| ๑ | หน้าที่การงานของท่านเป็นงานที่มั่นคง | | | | | |
| ๒ | ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบคำสั่งใด ๆ ผู้บังคับบัญชาจะแจ้งให้ท่านทราบเสมอ | | | | | |

| ด้านความมั่นคงในงาน (ต่อ) | | | | | | |
|----------------------------|---|--|--|--|--|--|
| ๓ | ท่านอาจถูกพิจารณาโยกย้ายได้ถ้าไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในหน้าที่ราชการ | | | | | |
| ๔ | การปฏิรูประบบราชการทำให้วัฒนธรรมองค์การของท่านเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น | | | | | |
| ๕ | ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในด้านการปฏิบัติ | | | | | |
| ๖ | ผู้บังคับบัญชาของท่านเข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี | | | | | |
| ๗ | ผู้บังคับบัญชาของท่านส่งเสริมให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น | | | | | |
| ๘ | ท่านรู้สึกว่าคุณบังคับบัญชาของท่านวางตัวเป็นที่ปรึกษา มากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| ๙ | ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานแก่ท่านเสมอ | | | | | |
| ด้านการยอมรับในสังคม | | | | | | |
| ๑ | ท่านรู้สึกโชคดีกว่าคนอื่น ๆ ที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในสถานที่แห่งนี้ | | | | | |
| ๒ | ท่านรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จในชีวิตการงาน เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนที่เรียนมาด้วยกัน | | | | | |
| ๓ | ท่านมีความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จในชีวิตการงาน | | | | | |
| ๔ | ท่านรู้สึกมั่นใจในอนาคตการทำงานที่หน่วยงานแห่งนี้ | | | | | |
| ๕ | ท่านรู้สึกโชคดีกว่าคนอื่น ๆ ที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในสถานที่แห่งนี้ | | | | | |
| ๖ | ท่านยอมรับทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายหากเป็นงานที่ทำได้ | | | | | |
| ๗ | หากท่านมีโอกาสเปลี่ยนงานท่านยินดีจะเปลี่ยนทันที | | | | | |
| ๘ | องค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| ๙ | ท่านพยายามปกป้องรักษาชื่อเสียงและผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่ | | | | | |
| ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถ | | | | | | |
| ๑ | ท่านสามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------|--|--|--|--|--|--|
| ๒ | ท่านได้รับการอบรมเพื่อเรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| ๓ | หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้ารับการอบรมตามหลักสูตรที่ท่านสนใจ | | | | | |
| ๔ | หน่วยงานของท่านให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| ๕ | หน่วยงานของท่านมีงบประมาณจำกัดในการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน | | | | | |
| ๖ | ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ | | | | | |
| ๗ | ท่านมักจะบอกแก่เพื่อนฝูงอยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นบริษัทที่ดีเยี่ยมมาก | | | | | |
| ๘ | องค์กรนี้กระตุ้นให้ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างแท้จริง | | | | | |
| ๙ | หากท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่จะเป็นแรงผลักดันให้องค์กรของท่านเจริญก้าวหน้าได้ | | | | | |
| ด้านสวัสดิการ | | | | | | |
| ๑ | เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในแต่ละเดือน | | | | | |
| ๒ | ท่านมีความพึงพอใจกับสวัสดิการที่ภาครัฐจัดให้ | | | | | |
| ๓ | ท่านมีความพึงพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ เช่นที่พัก เบี้ยเลี้ยง อาหารอย่างเพียงพอ | | | | | |
| ๔ | การพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตั้งอยู่บนพื้นฐานความสามารถ | | | | | |
| ๕ | เงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสม | | | | | |
| ๖ | การพิจารณาความดีความชอบใช้ระบบคุณธรรม | | | | | |
| ๗ | สวัสดิการที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมและเพียงพอ | | | | | |
| ๘ | องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ | | | | | |
| ๙ | ผู้บังคับบัญชาให้รางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่มีผลงานดี | | | | | |

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รูปแบบและกระบวนการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ท่านคิดว่า ปัจจัย
ใดบ้างที่จะสร้างความผูกพันให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถาม

นายธิติวุฒิ หมั่นมี

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

กลุ่มการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ช.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)

ภาคผนวก ซ.
เครื่องการวิจัย (แบบสัมภาษณ์)

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง : การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

.....
ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

สัมภาษณ์ นายกองฯ/รองนายกองฯ/ปลัดฯ

ผู้สัมภาษณ์ ผู้วิจัย

วันสัมภาษณ์ วันที่เดือน.....พ.ศ.

สถานที่

ส่วนที่ ๒ ข้อคำถามแบบสัมภาษณ์

๑. ท่านมีนโยบายในการทำให้ข้าราชการ พนักงานภายในสังกัดของท่านมีความสมัค
สมานสามัคคีกันอย่างไร

๒. ท่านได้วางกรอบการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการ พนักงานที่อยู่ภายในสังกัดของท่าน
อย่างไร

๓. ท่านได้มีข้อกำหนดหรือมีรูปแบบในการสร้างความผูกพันและความรักความสามัคคี
ของข้าราชการ พนักงานภายในสังกัดของท่านอย่างไร

๔. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร จะเสนอรูปแบบการสร้าง ความผูกพันขึ้นในองค์กรของ
ท่านได้อย่างไร

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านในความกรุณาสำหรับการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้

นายธิติวุฒิ หมั่นมี

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

กลุ่มการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ-นามสกุล : นายธิติวุฒิ หมั่นมี
- วัน-เดือน-ปีเกิด : วันอังคาร ที่ ๔ เดือนสิงหาคม พุทธศักราช ๒๕๒๔
- มาตุภูมิ : ๑๕ หมู่ ๗ บ้านคลองไทร ตำบลบ้านเจียง อำเภอกำกักดีชุมพล จังหวัดชัยภูมิ
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๓๙/๑๗๘ หมู่ ๗ บ้านคุณภักดิ์ ๕ ตำบลพิมลราช อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๑๐ โทร.๐๘-๖๘๕๖-๘๗๑๓.
- ประวัติการศึกษา : น.ธ. เอก, ป.ธ. ๑-๒,
: ปริญญาตรี พธ.บ.(เกียรตินิยม) รุ่นที่ ๔๙
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๗
: ปริญญาโท พธ.ม.(ปรัชญา) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
: กำลังศึกษาปริญญาเอก หลักสูตร พธ.ด.(รัฐประศาสนศาสตร์) มจร
- ประวัติการทำงาน : ๒๕๔๙ ทำงานที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมศาสนา มจร. ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ
: ๒๕๕๐ ทำงานเป็นผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัทอยุธยาออลิอันด์ ซีพี
: ๒๕๕๑ – ปัจจุบัน ทำงานที่ศูนย์บัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มจร
: อาจารย์สอนพิเศษหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดหลวงพ่อดุสิตธรรมกายาราม จังหวัดราชบุรี
: อาจารย์สอนพิเศษหน่วยวิทยบริการวัดต้นสน คณะสังคมศาสตร์ จังหวัดเพชรบุรี
: อาจารย์สอนพิเศษหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดใหญ่อินทาราม จังหวัดชลบุรี
: อาจารย์สอนพิเศษหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดพระรูป จังหวัดระยอง
: อาจารย์สอนพิเศษหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ จังหวัดอุทัยธานี

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|-----|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| A42 | 183.6333 | 946.1713 | .1753 | .9796 |
| A43 | 183.6000 | 932.6621 | .4699 | .9791 |
| A44 | 183.5000 | 942.2586 | .2535 | .9795 |
| A45 | 183.4667 | 932.1195 | .4677 | .9791 |
| A46 | 183.5333 | 938.8782 | .3614 | .9792 |
| A47 | 183.7333 | 915.3057 | .6979 | .9787 |
| A48 | 183.6333 | 928.8609 | .6722 | .9787 |
| A49 | 183.5667 | 921.7023 | .8038 | .9785 |
| A50 | 183.6333 | 921.0678 | .8111 | .9785 |
| A51 | 183.5333 | 930.6023 | .6744 | .9788 |
| A52 | 183.6333 | 923.6195 | .6939 | .9787 |
| A53 | 183.4333 | 929.1506 | .6522 | .9788 |
| A54 | 183.5000 | 930.1897 | .5573 | .9789 |
| A55 | 183.4667 | 923.0851 | .7105 | .9787 |
| A56 | 183.3000 | 924.4241 | .6752 | .9787 |
| A57 | 183.5000 | 919.5000 | .8127 | .9785 |
| A58 | 183.5667 | 925.6333 | .7044 | .9787 |
| A59 | 183.6667 | 924.1609 | .7053 | .9787 |
| A60 | 183.5667 | 920.7368 | .7682 | .9786 |
| A61 | 183.6667 | 921.2644 | .7235 | .9786 |
| A62 | 183.5000 | 932.8103 | .5360 | .9789 |
| A63 | 183.5333 | 926.1885 | .7277 | .9787 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 63

Alpha = .9791