

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพัน ต่อองค์การของเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภوتاเยียง จังหวัดเพชรบุรี” ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพัน เทศบาล และที่เป็นประโยชน์และทำให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ มากยิ่งขึ้น มีดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

๒.๑.๑. ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

๒.๑.๒. ระดับของวัฒนธรรมองค์การ

๒.๑.๓. ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

๒.๑.๔. การจัดการกับวัฒนธรรมองค์การ

๒.๑.๕. ผลของวัฒนธรรมองค์การ

๒.๑.๖. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

๒.๒.๑. ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

๒.๒.๒. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

๒.๒.๓. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

๒.๒.๔. ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล

๒.๓.๑ รูปแบบการของเทศบาล

๒.๓.๒ โครงสร้างของเทศบาล

๒.๓.๓ โครงสร้างภายในเทศบาล

๒.๓.๔ อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

๒.๔ สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลท่ายาง

๒.๕ หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

๒.๖.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนเป็นข้อตกลงที่บุคลากรในองค์การยึดถือปฏิบัติตาม เหมือนกับว่าเป็นระเบียบข้อบังคับที่บุคลากรในองค์การตกลงร่วมกันเพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้ มีการปฏิบัติสืบต่อกันมาจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การ

๒.๑.๑ ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture หรือ Corporate Culture) เป็นเครื่องมือในการควบคุมกลยุทธ์ขององค์การอย่างหนึ่งและยังเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารให้สมาชิกในองค์การได้รับทราบแนวทางปฏิบัติต่างๆแล้วเกิดการยึดถือปฏิบัติสืบทอดกันต่อมาจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การโดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามของวัฒนธรรมองค์การไว้หลากหลายดังต่อไปนี้

ไกรฤทธิ บุญเกียรติ ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง ธรรมเนียมหรือประเพณีที่ปฏิบัติถ่ายทอดโดยลำดับในองค์การหรือบริษัท แต่เป็นส่วนหนึ่งที่ไม่ได้เกี่ยวกับหน้าที่ และตำแหน่งโดยตรง เช่นบรรยากาศในการประชุมสำคัญ ข้อพิจารณาหลักในการเลื่อนขั้นพนักงานสำคัญ เป็นต้น □

สิทธิโชค วรานุสันติกุล ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การคือวิถีชีวิตโดยรวมของคนในองค์การซึ่งเป็นมาตรฐานสำหรับสมาชิกที่ควรจะต้องทำตาม □

ไพบุลย์ ช่างเรียน กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นมรดกและความชำนาญทางสังคมที่คนเราได้มาในฐานะที่เป็นของสังคมในเรื่องต่างๆเช่นความรู้ความเชื่อประเพณีและรูปแบบของพฤติกรรมรวมถึงวิธีการดำเนินชีวิตของคนในรูปแบบต่างๆทั้งทางวัตถุและจิตใจโดยมีการถ่ายทอดสืบต่อกันมาเรื่อยๆ □

นิสตากร เวชยานนท์ ได้กล่าวว่า ลักษณะค่านิยมหลักที่เป็นหลักฐานของวัฒนธรรมที่ส่งเสริมองค์การให้พัฒนาและสามารถแข่งขันได้จึงควรมีลักษณะ เช่น □

(๑) พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (continuous improvement and innovation)

□ ไกรฤทธิ บุญเกียรติ, วัฒนธรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : นิตยสารการทำเรือ , ๒๕๕๓), หน้า ๑.

□ สิทธิโชค วรานุสันติกุล, จิตวิทยาการจัดการองค์การ , พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๓๓.

□ ไพบุลย์ ช่างเรียน, สังคมวัฒนธรรมและการบริหารแบบไทย , พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๙.

□ นิสตากร เวชยานนท์, การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพ , (วารสารการจัดการภาครัฐและเอกชน, ๒๕๔๒), หน้า ๒๓-๒๔.

- (๒) มีความรับผิดชอบในงาน (employee responsibility)
- (๓) สามารถปรับตัวเพื่อการปรับเปลี่ยนแปลง (adaptation to change)
- (๔) ยึดมั่นในคุณภาพ (dedication to quality)
- (๕) เน้น การทำงานเป็นทีม (team work)
- (๖) มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน (efficient and effective work glow)

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การคือผลรวมของค่านิยมประเพณีธรรมเนียมการปฏิบัติและสิ่งต่างๆที่เป็นความหมายใช้บ่งชี้ถึงเอกลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นขององค์การสิ่งต่างๆเหล่านี้อาจรวมเรียกได้ว่าเป็น “บุคลิกขององค์การ”[□]

ฮอฟสตีต (Hofstede) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนความคิดความรู้สึกของสมาชิกที่ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์การซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์การนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์การอื่นๆ[□]

ไวท์ และ เรย์มอนด์ (Wright and Raymond) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นการรวมฐานคติค่านิยมและแบบแผนร่วมกันเป็นสิ่งที่บ่งชี้ว่าองค์การตระหนักถึงอะไร[†]

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบพฤติกรรมค่านิยมและความเชื่อร่วมกันที่ถูกพัฒนาในองค์การและเป็นตัวอย่างด้านพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ[†]

คุก ก็แลและลาฟเฟอร์ตี (Cooke & Lafferty) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์การยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม และองค์การคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้นๆด้วย ซึ่งแบบแผนพฤติกรรมนี้มี ๓ ลักษณะ ได้แก่ ๑) ลักษณะสร้างสรรค์ ๒) ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาและ ๓) ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว โดย

[□] ธงชัย สันติวงษ์, การตลาดโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๐.

[□] Hofstede, G, *Cultures And Organization : Software Of The Mind*, (London : McGraw -Hill,1997), p. 180.

[†] Wright P.M. and A.N. Raymond, *Management Of Organization*, (U.S.A : Von hoffmanpress, Inc., 1995), p. 182.

[†] Schermerhorn, John R, *Organization Behavior*, (New York : John Wiley and Sons Inc.,1997), p. 267.

ทั้ง ๓ ลักษณะนี้จะมีแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ จึงทำให้เป็นเอกลักษณ์ที่ถ่ายทอดให้บุคลากรรุ่นต่อไป □

จากความหมายของวัฒนธรรมองค์การที่ได้กล่าวมาแล้วพบว่าผู้มีให้นิยามแตกต่างกันออกไปซึ่งจะเห็นว่าในการให้นิยามวัฒนธรรมองค์การโดยมากจะกล่าวถึงส่วนประกอบต่างๆ จึงพอสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture หรือ Corporate Culture) เป็นการนำแนวคิดของวัฒนธรรมมาใช้กับองค์การหมายถึงค่านิยมความเชื่อความเข้าใจพฤติกรรมรูปแบบของความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของสมาชิกในองค์การที่ใช้เป็นตัวกำหนดความแตกต่างของสมาชิกแต่ละองค์การหรือเป็นปทัสถานของสมาชิกภายในองค์การที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันและมีการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ขององค์การ

๒.๑.๒ ระดับของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมมีความหมายกว้างและมีสิ่งที่จับต้องได้หรือเห็นได้ชัดและสิ่งที่เป็นระบบความเชื่อค่านิยมซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในดังนั้นวัฒนธรรมจึงมีระดับหรือความลึกของวัฒนธรรมคือมีทั้งส่วนที่เป็นหน้าฉากคือพฤติกรรมหรือสิ่งที่สามารถมองเห็นและจับต้องได้และสิ่งที่อยู่หลังฉากคือสิ่งที่เป็นระบบความเชื่อภายในซึ่งอยู่เบื้องหลังการแสดงออกการศึกษาวรรณกรรมองค์การจึงต้องพิจารณาถึงระดับของวัฒนธรรมองค์การด้วยซึ่งการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การสามารถแบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์การได้เป็น ๓ ระดับคือ □□

๑) วัฒนธรรมที่สังเกตได้ (Observable Culture) เป็นวัฒนธรรมในระดับบนที่สามารถเห็นได้ (Surface Level) เป็นการแสดงถึงวิธีการในการแสดงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การและเป็นแนวทางที่องค์การถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่เพื่อให้มีพฤติกรรมสอดคล้องในองค์การ วัฒนธรรมในระดับนี้จะเป็ผลของการแสดงออกของสิ่งที่อยู่ภายในหรือวัฒนธรรมในระดับที่ลึกกว่านี้ วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตได้นี้จะได้แก่พิธีกรรมต่างๆขององค์การสัญลักษณ์ในองค์การการเฉลิมฉลองหรือเทศกาลต่างๆระเบียบแบบแผนด้านานหรือเรื่องราวต่างๆและประวัติศาสตร์ขององค์การ

๒) ค่านิยมหรือคุณค่าร่วมกันขององค์การ (Share Values) เป็นระดับของค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมหรือการแสดงออกต่างๆในองค์การเนื่องจากพฤติกรรมจะต้องมีสาเหตุที่มาอธิบายพฤติกรรมค่านิยมร่วมกันจะเป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงพนักงานในองค์การเข้าด้วยกันการมีความเชื่อและความเห็นร่วมกันจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมขององค์การซึ่งจะสะท้อนถึงความเชื่อและค่านิยมร่วมดังกล่าว

□ บุศรา กายี, “วัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ”, วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๖).

□□ วันชัย มีชาติ, พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๒๗๒.

๓) **ฐานคติร่วมกัน** (Common Assumptions) เป็นระดับของค่านิยมที่ลึกที่สุด กล่าวคือในระดับนี้สมาชิกในองค์การจะมีความเชื่อที่รับรู้ร่วมกันว่าเป็นฐานคติร่วมกันขององค์การซึ่งทุกคนรับรู้และเข้าใจเหมือนกันจนอาจจะไม่ต้องมีการระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอีกในระดับของวัฒนธรรมองค์การนั้นวัฒนธรรมที่สังเกตได้เป็นเหมือนส่วนบนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำขณะที่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีมากกว่าและเป็นรากฐานของภูเขาสวนบนวัฒนธรรมในระดับที่ ๒ และ ๓ จึงเป็นวัฒนธรรมองค์การที่แท้จริง (True Culture)

สรุป ระดับของวัฒนธรรมองค์การ เป็นระดับค่านิยม ความเชื่อ ที่อยู่เบื้องหลัง พฤติกรรม วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตได้ คือ พิธีกรรมต่างๆ สัญลักษณ์ในองค์การ ระเบียบแบบแผน เรื่องราว ประวัติศาสตร์ การมีความเชื่อและความเห็นร่วมกันจึงเป็นวัฒนธรรมองค์การที่สมบูรณ์แบบ

๒.๑.๓ ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์การเป็นคุณค่าร่วมที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อความสำเร็จขององค์การและมักถูกนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์การ (Organizational Development) ซึ่งเป็นกระบวนการของความพยายามแก้ปัญหาและฟื้นฟูองค์การในระยะยาวเพื่อปรับเปลี่ยนองค์การให้สามารถเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ □□ นอกจากนี้องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การยังช่วยให้้องค์การสามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปซึ่งจะทำให้้องค์การมีผลงานที่ดีขึ้นในระยะยาว ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การโดยทั่วไปก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคมโดยลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย □□

๑. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ Role Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะที่ขอบด้วยเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ โครงสร้างขององค์กรกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ชัดเจนทั่วองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมแบบนี้จะปรากฏชัดทั่วไปในหน่วยงานใหญ่ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งค่อนข้างล่าช้าต่อการปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อความเจริญ ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและความอยู่รอดต่อไปขององค์กร มักใช้การประชุมเป็นส่วนใหญ่ในการทำงานร่วมกัน การตัดสินใจแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานใดๆ

□□ วรรณถ สมมณี, **องค์การและการจัดการองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ระเบียบ
ทองการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๕.

□□ Williams, R.S, **Managing Employee Performance: Design And Implementation In Organizations**, (London: Thomson, 2002), p. 45.

๒. วัฒนธรรมเน้นทีมงาน (Athena หรือ Task Oriented Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้

ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ งานที่ปฏิบัติกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็นโครงการ โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้องเร่งรีบพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสภาวะที่ต้องแข่งขัน

๓. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential) ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเองมีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการจะสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้อย่างชัดเจน

๔. วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture) รูปแบบวัฒนธรรมที่ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นผู้สนองรับหรือนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ (Trust) โครงสร้างองค์กรมีขนาดกะทัดรัดแต่ครอบคลุม มีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ผู้บริหารที่มีความสามารถมักมีประสบการณ์ผ่านงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมอย่างนี้มาก่อนเสมอ

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ฮอฟสตีด (Hofstede) ได้ศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงและอิทธิพลของลักษณะวัฒนธรรมสังคมวัฒนธรรมองค์กรและลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในวัฒนธรรมต่างๆทั่วโลกโดยแบ่งวัฒนธรรมองค์กรตามแบบจำลองมิติวัฒนธรรมเป็น ๖ มิติคือการกระจายอำนาจ (Power Distance) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) ความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism) ความเป็นกลุ่มนิยม (Collectivism) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Masculinity) และความประนีประนอม (Femininity) ต่อมาในปี ๒๐๐๕ ได้เพิ่มแบบจำลองมิติวัฒนธรรมขึ้นมาอีก ๒ มิติได้แก่การมุ่งเน้นผลระยะยาว (Long-Term Orientation) และการมุ่งเน้นผลระยะสั้น (Short-Term Orientation) มีดังนี้ □□

๑. การกระจายอำนาจ (Power Distance) หมายถึง มิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องหรือกับพนักงานในองค์กรเป็นขอบข่ายซึ่งสมาชิกขององค์กรคาดหวังและยอมรับว่ามีการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันลักษณะการกระจายอำนาจเป็นการแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างกันในรูปแบบของสมาชิกถูกแบ่งออกเป็น

□□ Hofstede, G. and G.J. Hofstede, *Cultures And Organizations: Software Of The Mind*, (New York : McGraw-Hill, 2005), pp. 45 – 46.

อื่นๆด้วยวิธีการของการใช้อำนาจการบังคับบัญชาความมีชื่อเสียงสถานภาพทางสังคมความมั่งคั่งและ
วัตถุนิยม

๒. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) หมายถึง มิติหนึ่งของ
วัฒนธรรมองค์การที่อธิบายถึงวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งหรือความก้าวร้าวที่อาจจะเกิดขึ้นของคน
ในองค์การเป็นขอบเขตซึ่งสมาชิกในวัฒนธรรมนั้นรู้สึกกลัวเนื่องจากมีความไม่แน่นอนหรือไม่รู้
สถานการณ์ที่แน่นอนลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนเป็นระดับการลดความเสี่ยงความไม่
แน่นอนโดยนำความคิดของสิ่งที่มีอยู่แล้วหรือเป็นสิ่งที่ได้กระทำมาแล้วและประสบผลสำเร็จมา
ดัดแปลงเพื่อนำไปใช้ให้เหมาะสมกับตนเองและลดความเสี่ยงต่อการไม่ประสบความสำเร็จ

๓. ความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism) หมายถึง มิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การที่
อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างคนแต่ละคนในองค์การที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายและความสนใจ
ของตัวเองมากกว่าจะสนใจเป้าหมายของกลุ่มเป็นอิสระจากกลุ่มกล้าที่จะเผชิญหน้ากับคนอื่นในกลุ่ม
รับผิดชอบดูแลตัวเองและเฉพาะครอบครัวของตนเองมีการแข่งขันระหว่างพนักงานด้วยกันไม่มี
ความสัมพันธ์กันระหว่างพนักงานไม่ส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์สมาคมในหมู่พนักงาน

๔. ความเป็นกลุ่มนิยม (Collectivism) หมายถึง มิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การที่
อธิบายถึงความสัมพันธ์กลุ่มคนในองค์การที่ให้ความสำคัญกับโชคชะตาและเป้าหมายของกลุ่มก่อนจะ
คำนึงเป้าหมายของตัวเองสมาชิกจะรักษาความกลมเกลียวภายในกลุ่มมีการพึ่งพาอาศัยกันและกันมี
ความร่วมมือกันมีกิจกรรมร่วมกันระหว่างพนักงานโดยสะท้อนออกมาในรูปแบบของการทำงานเป็น
กลุ่ม (Teamwork) ไม่มีการแข่งขันกันระหว่างพนักงานด้วยกันส่งเสริมให้มีการร่วมกันตัดสินใจและ
เลี่ยงการก่อให้เกิดความขัดแย้งโดยการตอบแทนกันและกันรวมทั้งผู้ที่เป็นหัวหน้ากลุ่มจะต้องคอย
ปกป้องผู้อื่นในกลุ่มด้วย

๕. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Masculinity) หมายถึง มิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การที่
อธิบายถึงการแสดงบุคลิกลักษณะของคนที่มีการตัดสินใจตามหลักการยึดมั่นในเหตุผลมากกว่าจะ
คำนึงความรู้สึกของผู้อื่นมีความเชื่อมั่นในตนเองมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูงบรรยากาศการ
ทำงานเคร่งครัดมีระเบียบและมีการแบ่งแยกชัดเจนทางเพศสำหรับตำแหน่งระดับสูง

๖. ความประนีประนอม (Femininity) หมายถึง มิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การที่
อธิบายถึงการแสดงบุคลิกลักษณะของคนที่มีความประนีประนอมและให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต
ผู้บริหารมักแก้ปัญหาด้วยความประนีประนอมและการเจรจาตกลงกันการพิจารณาให้รางวัลอยู่บน
พื้นฐานของความเสมอภาคผู้บริหารจะใช้สัญชาตญาณมากกว่าการตัดสินใจอย่างรอบครอบ

๗. การมุ่งเน้นผลระยะยาว (Long-Term Orientation) หมายถึง มิติหนึ่งของ
วัฒนธรรมองค์การที่อธิบายถึงการแสดงออกในลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ
(Entrepreneur) โดยมุ่งเน้นผลในระยะยาวหรืออนาคตโดยมีลักษณะของค่านิยมหลักในการทำงาน

ประกอบด้วยการเรียนรู้ความซื่อสัตย์การปรับตัวสำนึกรับผิดชอบและความมีวินัยในตนเองเวลาว่างจากการทำงานไม่มีความสำคัญเน้นความสำคัญที่ตำแหน่งขององค์กรในตลาดความสำคัญของผลกำไรอยู่ที่ผลการดำเนินงานขององค์กรในอีก๑๐ปีนับจากปัจจุบันเจ้าของกิจการและพนักงานมีแรงบันดาลใจเดียวกันเป็นต้น

๘. การมุ่งเน้นผลระยะสั้น (Short-Term Orientation) หมายถึง มิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่อธิบายถึงการแสดงออกในลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ที่จำเป็นในระยะสั้นหรือมองปัจจัยที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอดีตโดยมีลักษณะของค่านิยมหลักในการทำงานประกอบด้วยอิสรภาพสิทธิการประสบความสำเร็จและการคิดเพื่อตนเองเน้นความสำคัญที่พนักงานระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับผลกำไรจากผลการดำเนินงานในปีปัจจุบันเน้นระบบคุณธรรมและให้รางวัลตามความสามารถความจงรักภักดีของบุคคลผันแปรตามความจำเป็นทางธุรกิจเป็นต้น

บาร์อน และ วอลเตอร์ส (Baron and Walters) ได้ทำการสำรวจลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้ □□

๑. นวัตกรรม (Innovation) ได้แก่ ลักษณะที่คนในองค์กรมีการแสดงความคิดสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ปฏิบัติงาน

๒. ความมีเสถียรภาพ (Stability) ได้แก่ ลักษณะทิศทางขององค์กรที่มีความมั่นคง ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง มีแนวทางในอนาคตที่สามารถทำนายได้ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีกฎเกณฑ์ระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติงานแน่นอน

๓. มุ่งเน้นความสำคัญกับคนในองค์กร (Orientation toward people) ได้แก่ องค์กรมีนโยบายที่ให้ความยุติธรรม ให้การสนับสนุนพนักงานในองค์กร และเคารพในสิทธิของความเป็นมนุษย์

๔. มุ่งเน้นความสำคัญไปที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results-orientation) ได้แก่ องค์กรได้กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานไว้ แล้วเน้นที่ความบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้

๕. แบบแผนการทำงานแบบไม่เคร่งครัด (Easy going ness) ได้แก่ลักษณะการทำงานในบรรยากาศ แบบมีความเป็นกันเอง มีการผ่อนคลาย มีความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาการทำงาน

๖. ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to detail)ได้แก่ระบบงานที่มีการวิเคราะห์ ตรวจสอบในขั้นตอนการทำงานเพื่อความถูกต้องแม่นยำ

□□ Baron, Angela and Walters, Mike The Culture Factor Corporate And International Perspective, (Great Britain : Short Run,1994), pp.171 – 172.

๗. ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม (Collaborative orientation) ได้แก่ พนักงานทุกระดับในองค์การมีความร่วมมือกันในการทำงาน เน้นหนักการทำงานในรูปแบบของทีมมากกว่าการทำงานแบบมุ่งเฉพาะบุคคล

สรุป ลักษณะวัฒนธรรมขององค์การเป็นแบบแผน ระเบียบปฏิบัติ ของบุคคลในแต่ละองค์การที่ประพฤติปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน ซึ่งกำหนดขึ้นตามความเชื่อและค่านิยมของบุคคลในองค์การนั่นเอง จนสะท้อนออกมาให้เห็นเป็นวัฒนธรรมองค์การ ฉะนั้นในการบริหารงานขององค์การจึงควรพิจารณาให้ลึกซึ้งว่า วัฒนธรรมใดบ้างที่เป็นอุปสรรคและวัฒนธรรมใดบ้างที่ช่วยส่งเสริมการบริหารงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนแนวทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การ และความเจริญก้าวหน้าของสังคมโดยรวม

๒.๑.๔ การจัดการกับวัฒนธรรมองค์การ

การจัดการกับวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องของการสร้างและการรักษาวัฒนธรรมขององค์การเพื่อให้องค์การสามารถสร้างและมีวัฒนธรรมที่ต้องการได้การจัดการกับวัฒนธรรมองค์การมีดังนี้□□

๑) **การสรรหาและคัดเลือก** (Recruitment and Selection) การสร้างและรักษาวัฒนธรรมขององค์การโดยวิธีนี้องค์การจะต้องทราบถึงวัฒนธรรมขององค์การว่าองค์การมีวัฒนธรรมอย่างไรวัฒนธรรมดังกล่าวนั้นประกอบด้วยบุคคลที่มีลักษณะอย่างไรองค์การก็จะนำลักษณะดังกล่าวมาใช้ในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การเข้ามาทำงานซึ่งก็จะเป็นการรักษาวัฒนธรรมองค์การไว้ต่อไปในเรื่องของการสรรหาและคัดเลือกนี้

นอกจากจะเป็นการช่วยให้องค์การได้บุคคลที่มีวัฒนธรรมสอดคล้องกับความต้องการขององค์การแล้วยังเป็นการช่วยให้บุคคลได้ทำงานสอดคล้องกับลักษณะของตนด้วย (ไม่เกิดการจับคู่ที่ไม่เหมาะสมกันระหว่างบุคคลกับองค์การ) บุคคลหรือผู้สมัครงานจะไม่สามารถปฏิเสธงานในองค์การได้หากเห็นว่าไม่เหมาะสมกับตนเองการสรรหาคัดเลือกนอกจากจะช่วยรักษาวัฒนธรรมขององค์การแล้วยังใช้สำหรับสร้างวัฒนธรรมขององค์การได้ด้วยโดยการคัดเลือกบุคคลที่มีลักษณะและวัฒนธรรมตามที่ต้องการต้องการเข้ามาปฏิบัติงาน

๒) **การปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูง** (Top Management) เป็นการสร้างวัฒนธรรมโดยใช้พฤติกรรมและการแสดงออกต่างๆของผู้บริหารเป็นตัวอย่างเนื่องจากผู้บริหารจะเป็นตัวแบบตัวอย่างของพนักงานและผู้ใต้บังคับบัญชาพนักงานจะทำตามสิ่งที่ผู้บริหารแสดงออกและสิ่งที่ผู้บริหารพูด (โดยเฉพาะสิ่งที่ผู้บริหารแสดงออก) ดังนั้นหากองค์การต้องการจะมีวัฒนธรรมแบบใดผู้บริหารจะต้องทำตัวเป็นแบบอย่างของพนักงานการเป็นตัวอย่างของพนักงานนี้ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องแสดง

ให้เห็นถึงพฤติกรรมที่ต้องการอย่างชัดเจนและพฤติกรรมต่างๆของผู้นำจะต้องสอดคล้องกันทั้งคำพูดและการกระทำเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหากพฤติกรรมของผู้นำไม่สอดคล้องกันผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่แน่ใจว่าควรจะทำตามสิ่งที่ผู้นำพูดหรือสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติดี

การใช้ผู้นำเป็นตัวแบบในการสร้างวัฒนธรรมก็จะไม่ประสบความสำเร็จเช่นองค์การต้องการให้เกิดวัฒนธรรมความขยันและเสียสละในการทำงานผู้นำบอกให้พนักงานทุกคนขยันมาทำงานเข้าแต่ผู้นำกลับมามีงานสายตลอดโดยไม่มีเหตุผลพนักงานก็จะรู้สึกว่าการที่ผู้นำไม่ได้มุ่งที่จะให้มาเข้าอย่างจริงจังเพราะผู้นำก็ไม่สามารถมาเข้าได้เช่นกันพนักงานก็อาจจะไม่มาเข้า (ผู้นำไม่ทำในสิ่งที่ตนพูดหรือทำไม่ได้ตามที่พูดคนอื่นก็จะไม่ทำตาม) ความประพฤติและพฤติกรรมของผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างและรักษาวัฒนธรรมขององค์การไว้โดยเฉพาะในสังคมไทยจะให้ความสำคัญกับผู้ใหญ่มากจะเห็นได้จากคำกล่าวมากมายที่แสดงถึงความสำคัญของผู้เฒ่าเช่นเชื่อผู้นำชาติพ้นภัยเดินตามหลังผู้ใหญ่หมาไม่กัดหรือถ้าหัวไม่กระดิกหางก็ไม่ส่าย เป็นต้นซึ่งเป็นการแสดงถึงความสำคัญของผู้นำในการเป็นตัวอย่างบุคคลในองค์การ

๓) ระบบการจูงใจและการให้รางวัลในองค์การ (Reward System) องค์การทุกองค์การจะมีระบบการให้รางวัลและการลงโทษภายในองค์การการให้รางวัลจะเป็นการเสริมแรงให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่การได้รางวัลองค์การต้องการให้พนักงานมีวัฒนธรรมแบบใดก็ให้รางวัลพฤติกรรมที่เป็นไปตามวัฒนธรรมที่องค์การต้องการระบบการให้รางวัลจะเป็นวิธีการที่อยู่บนหลักของทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) หากองค์การวางระบบการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การก็จะทำให้องค์การสามารถสร้างและรักษาวัฒนธรรมที่องค์การต้องการไว้ได้

ระบบการให้รางวัลนี้จะมีความเกี่ยวข้องกับผู้นำองค์การด้วยเพราะผู้ที่มอบรางวัลในการให้รางวัลอย่างมากได้แก่ผู้บริหารหรือผู้นำองค์การทั้ง ๒ ส่วนนี้จะต้องประสานกันการให้รางวัลในองค์การอาจทำได้หลายประการเช่นการพิจารณาความดีความชอบ

การให้รางวัลพิเศษตลอดจนการแสดงออกต่างๆ ที่แสดงถึงการยอมรับและให้ความสำคัญกับบุคคลและพฤติกรรมที่องค์การต้องการ

๔) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) เป็นกระบวนการในการสร้างความรู้ความเข้าใจ (Knowledge and Understanding) ทักษะ (Skill) เจตคติ (Attitude) แก่พนักงานตามที่ต้องการองค์การต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมของพนักงานให้มีพฤติกรรมเหมาะสมกับองค์การการฝึกอบรมจะทำให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานบางด้านมากขึ้นสามารถทำงานได้ดีขึ้นหรือทำให้พนักงานมีเจตคติเปลี่ยนแปลงไปซึ่งก็ส่งผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกได้เช่นกันการสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยวิธีนี้

องค์การอาจสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมที่สามารถสร้างพฤติกรรมแก่สมาชิกในองค์การให้มีวัฒนธรรมที่ต้องการได้ การฝึกอบรมอาจใช้กับสมาชิกใหม่โดยการปฐมนิเทศเพื่อให้สมาชิกใหม่เข้าใจวัฒนธรรมองค์การและประเพณีที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมดังกล่าว นอกจากนี้องค์การอาจมีหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับสมาชิกอื่นๆในองค์การเป็นระยะๆเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่องค์การต้องการ

๕) การกล่อมเกลாத่างสังคม (Socialization) นอกจากวิธีการทั้ง ๔ วิธีดังกล่าวข้างต้น องค์การอาจสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยการสร้างระบบการกล่อมเกลาท่างสังคม (Socialization) สร้างการเรียนรู้แก่สมาชิกในองค์การให้แสดงพฤติกรรมตามที่องค์การต้องการ การกล่อมเกลาท่างสังคมจะเป็นกระบวนการที่กระทำอย่างต่อเนื่องและประกอบด้วยหลายวิธีซึ่งการอบรมและพัฒนา และการวางระบบการให้รางวัลเป็นการช่วยการกล่อมเกลาท่างสังคมในองค์การได้ด้วยการกล่อมเกลาท่างสังคมอาจกระทำโดยการเล่าเรื่องตำนานขององค์การวีรบุรุษในองค์การพิธีกรรมต่างๆในองค์การ ระบบการสอนงานในองค์การ เป็นต้น

๒.๑.๕ ผลของวัฒนธรรมองค์การ

ผลของวัฒนธรรม คือสิ่งที่ส่งผลทำให้วัฒนธรรมองค์การเปลี่ยนแปลงไป อาจเป็นไปได้ในทิศทางที่ดี หรือ ไม่ดีก็ได้

บุญช่วย ศิริเกษ ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบต่อการบริหารหลายประการซึ่งได้แก่ การจูงใจ การตัดสินใจ การสื่อสารและการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมยังมีผลกระทบต่อกระบวนการโครงสร้างขององค์การอีกด้วย จะต้องเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การยังมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิภาพขององค์การ ผู้บริหารจะถูกประเมินบนพื้นฐานของผลงานที่พวกเขาทำสำเร็จ เพราะฉะนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นแนวคิดที่สำคัญ เนื่องจากผลลัพธ์ที่มันผลิตขึ้นมาจะมีอิทธิพลมากมายทั้งต่อการบริหารและการปฏิบัติงาน □□

ขวลิต ประภาวนนท์ ได้กล่าวว่า ถึงผลของวัฒนธรรมองค์การว่า องค์การแต่ละองค์การจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความพร้อมเพรียงของบุคลากร ความกระตือรือร้นที่จะต้องทำงานร่วมกัน เพื่อความสำเร็จขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลกระทบต่อพฤติกรรมภายในองค์การ วัฒนธรรมแบบแข็งสามารถที่จะลดจำนวนพนักงานเข้าออกได้ □

□□ บุญช่วย ศิริเกษ, พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา , (เลย : สถาบันราชภัฏเลย, ๒๕๔๐), หน้า ๑๔๒.

□ ขวลิต ประภาวนนท์, พฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : วีระฟิล์ม แอนด์ โซเท็กซ์, ๒๕๔๑), หน้า ๓๑๔.

เสนอแนะ ดีเยอร์ ได้กล่าวว่า ถึงผลของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้[□]

๑. สัญลักษณ์ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมของค่านิยม วัตถุประสงค์ และวิสัยบุรุษ จะก่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวของคนในองค์การ
๒. ภาษาและคำขวัญซึ่งเป็นภาษาพิเศษสำหรับองค์การนั้นๆ คนอื่นอาจฟังไม่รู้เรื่อง จะส่งผลให้คนในองค์การมีความผูกพันกับภารกิจ (Mission) ขององค์การ
๓. เรื่องราวไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล่าต่อกันมาหรือเป็นนิทานหรือนิยามก็ตามก็จะส่งผลให้เกิดความมั่นคงในองค์การ
๔. พิธีการซึ่งเกิดจากกิจกรรมร่วมกันหรือแนวปฏิบัติจะส่งผลให้คนอื่นในองค์การรู้สึกตัวเองสำคัญหรือเป็นที่ยอมรับขององค์การ

สรุปว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการทำงาน ความร่วมมือ ของบุคลากรขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ ความมั่นคง และความก้าวหน้า สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรให้เกิดการทุ่มเทให้กับองค์การอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การได้

๒.๑.๖ ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

จากการศึกษาเรื่อง “ วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าช้าง อำเภอท่าช้าง จังหวัดเพชรบุรี ” ผู้วิจัยได้รวบรวมนักวิชาการได้กล่าวทฤษฎี ไว้ ดังนี้

๑) ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์

แมคเกรเกอร์ (McGregor) เป็นศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงของสถาบัน M.I.T. (Massachusetts Institute of Technology) ได้สรุปข้อสมมติฐานเกี่ยวกับตัวตนในหนังสือ “The Human Side of Enterprise” ข้อสมมติฐานทั้งสอง คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Theory X and Theory Y) ซึ่งเปรียบเทียบลักษณะของคนในลักษณะที่แตกต่างกันสองลักษณะ อธิบายได้ดังนี้^{□□}

ทฤษฎี X ตามทฤษฎี X แมคเกรเกอร์ ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคนว่ามีลักษณะดังนี้

๑. ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงเมื่อมีโอกาส

[□] เสนอแนะ ดีเยอร์, **หลักการบริหาร** , (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๗๑.

^{□□} McGregor, Douglas, **The Human Side Of Enterprise**, (New York : McGraw – Hill BookCompany, 1960), pp. 30-32.

๒. เนื่องจากการไม่ชอบทำงานดังกล่าว จึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุม กำกับและข่มขู่ ด้วยวิธีการลงโทษ

๓. คนโดยทั่วไปมักจะชอบให้มีการบังคับสั่งการขึ้นาโดยผู้นำเพื่อหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัย แต่ขาดความกระตือรือร้น

ทฤษฎี Y ตามทฤษฎี Y แมคเกรเกอร์ ได้ตั้งสมมติฐาน ทฤษฎี Y ในลักษณะตรงกันข้ามกับทฤษฎี X เนื่องจากวิชาการความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ได้รับการศึกษาและค้นคว้าอย่างกว้างขวาง มีผลทำให้เกิดข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคนขึ้นมาใหม่ แมคเกรเกอร์ ได้สรุปทฤษฎี Y ไว้ว่า

๑. ลักษณะของคนโดยทั่วไปไม่ได้รังเกียจงานเสมอไป งานจะเป็นสิ่งที่ดีหรือเลว สำหรับคนงานนั้นขึ้นอยู่กับสภาพการควบคุม การจัดการที่เหมาะสมจะเป็นสิ่งจูงใจคนงานได้

๒. การควบคุมและข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษต่างๆ จึงไม่ใช่วิธีทางที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้แต่ควรเปิดโอกาสให้คนมีโอกาสได้ใช้ดุลพินิจของตนเอง (Self –Direction) และสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเอง (Self – Control) ในขณะที่ปฏิบัติงานจะช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

๓. การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรมีส่วนสัมพันธ์กับโอกาสที่บุคคลจะได้รับการตอบสนองสิ่งจูงใจตามความพอใจของตน

๔. งานต่าง ๆ ที่ได้มีการจัดการอย่างเหมาะสมจะทำให้คนงานยอมรับงานนั้น ๆ และอยากที่จะมีความรับผิดชอบในผลสำเร็จของงานด้วย

๕. คนโดยทั่วไปมีความสามารถในการใช้ความคิด มีจินตนาการ มีความเฉลียวฉลาด และมีความคิดริเริ่มแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เหมาะสม

๖. การที่ไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจลักษณะของคนที่แท้จริง จะเป็นผลให้การใช้ทรัพยากรบุคคลไม่ได้ผลเต็มที่

๒) **ทฤษฎีการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์** ของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory) แมคเคลแลนด์ (McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่าคนมีความต้องการประสบความสำเร็จ ๓ ประการคือ □□

๑. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการประสบผลสำเร็จสูง โดยตั้งเป้าหมายไว้ค่อนข้างสูงและมีความต้องการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง คนพวกนี้

□□ McClelland, David C, *The Achieving Society*, (New York : Van Nostrad, 1961),

จะสนใจความสำเร็จที่ได้ตั้งใจไว้มากกว่าผลประโยชน์หรือรางวัลที่จะได้รับ คนกลุ่มนี้จะมีบุคลิกลักษณะเด่น ๓ ประการ คือ

- ๑.๑) จะตั้งเป้าหมายที่ยากและท้าทาย
- ๑.๒) ต้องการทราบผลงานและความก้าวหน้าของงานเป็นระยะๆ ว่าบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เพียงใด และไม่ชอบทำงานที่ไม่เห็นผลสำเร็จและไม่ฝืนคุณค่าของงาน
- ๑.๓) ต้องการควบคุมผลการดำเนินงานด้วยตนเอง โดยไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของบุคคลอื่น

๒. ความต้องการความผูกพัน (Need for Need for Affiliation) เป็นความต้องการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการเป็นมิตรภาพและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่นกับบุคคลอื่น

๓. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ต้องการควบคุมผู้อื่นทั้งทรัพย์สินสิ่งของและในทางสังคม การให้คุณให้โทษกับผู้อื่นได้ รวมทั้งมีหน้าที่รับผิดชอบบุคคลอื่นด้วยลักษณะเด่นของคนกลุ่มนี้ คือ

- ๓.๑) นิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร
- ๓.๒) เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ
- ๓.๔) พร้อมที่จะสละประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์กร
- ๓.๕) เชื่อในความเป็นธรรม

สรุป ตามทฤษฎี X และ Y เป็นการแบ่งคนออกเป็นสองจำพวก ซึ่งมีอยู่ในตัวคนทั้งสองแบบมีขั้วกันต้องมีขึ้นก็เกียด มีดีก็ต้องมีไม่ดี คนแต่ละจำพวกต้องมีการควบคุม ลงโทษตามสมควร เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ส่วนทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ บอกถึงความต้องการของคนใน ๓ ด้าน คือ ต้องการความสำเร็จ ต้องการความผูกพัน และต้องการอำนาจ

จากแนวคิดทฤษฎีวิวัฒธรรมองค์กรสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์อย่างหนึ่ง เพื่อให้สมาชิกในองค์กรรับทราบแนวทางการปฏิบัติต่างๆ เป็นทั้งความเชื่อ ค่านิยม ประเพณีธรรมเนียม เพื่อบ่งชี้ว่าองค์กรตระหนักถึงอะไร รวมถึงลักษณะขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดปัญหาความขัดแย้งหรือความก้าวร้าวที่อาจเกิดขึ้นของคนในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นการกำหนดความสำคัญของเป้าหมาย การส่งเสริมการตัดสินใจ ความเสมอภาค รวมถึงการรักษาวัฒนธรรมองค์กรให้คงอยู่และเกิดการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

๒.๒.๑ ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์การคนอื่น ๆ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามของความผูกพันต่อองค์การไว้หลากหลายดังต่อไปนี้

ลัทธิกาล ศรีวระมย์ และคณะ ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การหมายถึง ระดับของความต้องการจะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงาน หรือองค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ หรือหมายถึงระดับที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย □□

ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงความจงรักภักดีที่ยังคงอยู่ ความภาคภูมิใจ และความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ยอมรับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายขององค์การ เพื่อความก้าวหน้า และผลประโยชน์ขององค์การ □□

ชฎาภา ประเสริฐทรง ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงเจตคติ ได้แก่ ความคิด ความรู้สึกที่ดีที่บุคคลมีต่อองค์การ และต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์การ รวมทั้งมีการแสดงออกของพฤติกรรม ที่ตั้งใจและทุ่มเทความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์การ □□

อรฉัตร สรญาณธนาวุธ ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์การ ซึ่งวัดได้จาก ๑) การยอมรับนโยบายการบริหารขององค์การ ๒) การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ๓) ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ ๔) ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ ๕) การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ และ ๖) ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ □□

□□ ลัทธิกาล ศรีวระมย์ และคณะ, **หลักรัฐศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีปทุม , ๒๕๔๑), หน้า ๙๖.

□□ ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี”, **ปริญญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต**, (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๑).

□□ ชฎาภา ประเสริฐทรง, “ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ”, **ปริญญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๔๑).

□□ อรฉัตร สรญาณธนาวุธ, “ความผูกพันต่อองค์การไม่หวังผลกำไรของพนักงาน : กรณีศึกษาสถาบันคีนันแห่งเอเชีย”, **ปริญญานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๔๒).

ถาวร ศุภสิริวุฒิ ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงความรู้สึกหรือ เจตคติของบุคคลและพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อองค์การที่ตนอยู่ โดยยอมรับจุดมุ่งหมายและค่านิยมขององค์การ รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความจงรักภักดีต่อองค์การ ตลอดจนมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การตลอดไป □□

สุนีย์ เวชพราหมณ์ ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การ ซึ่งเป็นไปในทางที่ดี โดยแสดงออกมาในรูปของการกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ การยอมรับเป้าหมาย คุณค่าขององค์การ การมีส่วนร่วมและการเป็นสมาชิกขององค์การ การปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มความรู้ความสามารถ การพิทักษ์รักษาผลประโยชน์ การรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ □□

ฮอลล์, ชไนเดอร์และ ไนเจน (Hall, Schneider and Nygren) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง กระบวนการที่เป้าหมายขององค์การและเป้าหมายของบุคคลดำเนินไปในทิศทางเดียวกันหรือมีความสอดคล้องกัน □□

บุคานัน (Buchanan) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ส่วน คือ □□

๑. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) แสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงาน

๒. ความเกี่ยวข้องกับองค์การ (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทของแต่ละคนอย่างเต็มที่

๓. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ

□□ ถาวร ศุภสิริวุฒิ, “ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ : กรณีศึกษาของควบคุมงานซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายช่างการบินไทยจำกัด (มหาชน)”, **วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓).

□□ สุนีย์ เวชพราหมณ์, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัย”, **ปริญญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต** , (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๔๖).

□□ Hall, D.T., B. Schneider and H.T. Nygren, “Personal Factors in Organizational Identification,”, **Administrative Science Quarterly**,15(2),(June, 1970), pp. 176-187.

□□ Buchanan, Bruce, “Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organization,”, **Administrative Science Quarterly**,19(4), (December, 1974), pp. 533-534.

ไอเซนเบอร์เกอร์ และคณะ (Eisenberger and others) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงความผูกพันต่อองค์การเป็นเจตคติที่แสดงถึงความรู้สึกรวมเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการที่บุคคลรับรู้ถึงการเกื้อกูลสนับสนุนขององค์การกับผลที่ตามมา คือ ความอดุสาหะของสมาชิกและความที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์การ □□

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter and others) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงเป็นลักษณะความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของแต่ละบุคคลที่แสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเกี่ยวข้องเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยลักษณะ ๓ ประการ ได้แก่ ๑) มีความเชื่ออย่างแรงกล้า ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ๒) มีความเต็มใจ ทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ และ ๓) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะพยายามรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ □□

จากความหมายสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่สมาชิกขององค์การ มีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ มีความจงรักภักดีที่ดีที่บุคคลมีต่อองค์การ และต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์การ มีการแสดงออกของพฤติกรรมที่ตั้งใจทุ่มเทความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน เพื่อความก้าวหน้าขององค์การ โดยแสดงออกทางด้านความคิดความรู้สึก และการแสดงออกในทางที่ดีของสมาชิก ได้แก่ มีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน มีความสม่ำเสมอในการทำงาน มีความเสียสละที่จะทำงานเพื่อส่วนรวมโดยคำนึงถึงชื่อเสียงขององค์การเป็นสำคัญ และมีความต้องการที่จะทำงานในองค์การต่อไป

๒.๒.๒ ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

การส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อองค์การเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อความอยู่รอดขององค์การ ตลอดจนความผาสุก และประสิทธิผลขององค์การ □□ ดังนั้นองค์การนอกจากจะสรรหาคัดเลือกบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ระบบแล้ว องค์การยังจะต้องสามารถรักษาบุคคล

□□ Eisenberger, R. and others, “Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation,” *Journal Of Applied Psychology*, 75(1), (August, 1990), pp. 51-59.

□□ Porter, L.W. and others, “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians,” *Journal Of Applied Psychology*, 59(12), (October, 1974), pp. 603-609.

□□ *Ibid.*, pp.533-534.

(Maintenance) ไว้ด้วยการพยายามสร้างเจตคติในด้านความผูกพัน (Commitment Attitude) ให้เกิดกับสมาชิกแต่ละบุคคลภายในองค์การ เจตคติ ความผูกพันจึงมีความสำคัญต่อองค์การคือ □□

๒.๑ ความผูกพันต่อองค์การ สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออก (Turnover) จากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เพราะสามารถสะท้อนถึงผลงานทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์การโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนให้เห็นถึงการสนองตอบของบุคคลต่อเงื่อนไขของงานในแง่ใดแง่หนึ่งโดยเฉพาะ

๒.๒ ความผูกพันต่อองค์การ จะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันและสถานที่ทำงานจะมีผลกระทบต่อนความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานเสถียร (Steers) กล่าววาระดับความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทีทันใด ขณะที่เจตคติ ความผูกพันต่อองค์การพัฒนาอย่างช้า ๆ แต่มั่นคงตามระยะเวลาที่ผ่านมา □□

๒.๓ ความผูกพันต่อองค์การ เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การ

๒.๔ ความผูกพันต่อองค์การ จะเป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญในหลายทางไม่เพียงแต่หมายถึงความจงรักภักดีที่มีต่อองค์การเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องของบุคคลในองค์การที่แสดงถึงความเอาใจใส่ต่อความสำเร็จและความสุขสมบูรณ์ (Well-being) ขององค์การ การเพิ่มความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรจะได้ให้ความสนใจ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสูงขึ้น

สรุป ความผูกพันมีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การ และประสิทธิผลของการทำงานในองค์การ ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะอยู่กับองค์การไม่ไปทำงานที่อื่น และทำให้บุคลากรปฏิบัติงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ เพื่อให้้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้ ้องค์การอยู่คนอยู่ พึ่งพาซึ่งกันและกันตลอดไป

□□ Mowday, R.T., L.W. Porter and R.M. Steers, **Employee-Organization Linkage : The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover**, (New York : Academic Press, 1979), p. 175.

□□ Steer, R.M., “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment,” **Administrative Science Quarterly**, 22(29), (March, 1977), pp. 46-56.

๒.๒.๓ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ สเตียร์ (Steers) เป็นแนวคิดที่มีผู้ให้ความสนใจนำมาใช้เป็นหลักในการศึกษาจำนวนมาก ซึ่ง สเตียร์ (Steers) ได้นำเสนอแบบจำลองเพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น ๓ ส่วนสำคัญ ดังนี้□□

๒.๒.๓.๑ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents of Commitment) จากการศึกษาดังกล่าว ได้สรุปปัจจัย หรือสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรไว้ ๔ องค์ประกอบดังนี้

๑. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) หรือลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุมากกว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนานกว่า และมีค่านิยมในงานมากกว่า จะผูกพันต่อองค์กรมากกว่า นอกจากนี้ในกลุ่มพนักงานผู้หญิงก็มีแนวโน้มจะผูกพันมากกว่าพนักงานผู้ชาย ส่วนระดับการศึกษามีผลทางลบต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ พนักงานที่มีการศึกษาต่ำ จะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูง

๒. ลักษณะของบทบาทและงานที่เกี่ยวข้อง (Role-Related Characteristics) ได้แก่ งานที่มีความสำคัญ งานที่มีบทบาทเด่นชัด และบทบาทที่สอดคล้องกับตนเองมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ พนักงานที่ทำงานที่มีความสำคัญ มีความขัดแย้งในบทบาทและความไม่แน่ชัดในบทบาทที่เกี่ยวข้องต่ำ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูง

๓. ลักษณะด้านโครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristics) ได้แก่ ระบบขององค์กรที่มีแบบแผน การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และการมีส่วนร่วมเจ้าขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ องค์กรที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจพนักงานก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรสูง

๔. ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) ได้แก่ เจตคติที่มีต่อผู้ร่วมงานในองค์กร การพึ่งพาผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ความรู้สีกว่างานมีความสำคัญ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ พนักงานที่มีประสบการณ์ที่ประทับใจในงานเช่น เจตคติของกลุ่มด้านบวกในหมู่เพื่อร่วมงาน การรู้สีกว่าองค์กรได้พบกับความคาดหวังของพนักงาน การรู้สีกว่าองค์กรสามารถไว้วางใจได้ ความรู้สีกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรพนักงานก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรสูง

บาร์รอน (Baron) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัยหลายประการได้แก่□□

๑. ตัวงาน คือ ระดับความรับผิดชอบในงาน การมีอิสระในการทำงาน ความน่าสนใจ และความหลากหลายของงาน มีส่วนทำให้ความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น ในทางตรงข้าม หากมีความตึงเครียด หรือมีความคลุมเครือในบทบาท จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง

๒. โอกาสในการจ้างงาน คือ หากพนักงานรู้ว่าโอกาสในการหางานอื่น หรือมีทางเลือกที่มากขึ้น มีแนวโน้มว่าความผูกพันต่อองค์กรจะลดลง

๓. ลักษณะส่วนบุคคล โดยพนักงานที่มีอายุงานมาก มีระยะเวลาการทำงานที่นานหรือมีความอาวุโสในงาน และบุคคลที่มีความพึงพอใจกับระดับผลการปฏิบัติงานของตน มีแนวโน้มว่าความผูกพันต่อองค์กรจะสูง

๔. ปัจจัยอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับงาน เช่น ความพอใจในหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความพอใจในการดูแลสวัสดิการพนักงานในองค์กร จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะบทบาทของงานที่เกี่ยวข้อง ลักษณะโครงสร้างขององค์กร ประสบการณ์ในงาน โอกาสในการจ้างงาน รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับงาน ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ จะแสดงออกถึงความผูกพันของสมาชิกขององค์กรในลักษณะปรารถนาและตั้งใจอยู่กับองค์กร การรักษาสมาชิกภาพองค์กรความพยายามในการทำงาน รวมทั้งมาทำงานสม่ำเสมอ

จากปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ยังสามารถจำแนกออกเป็น ๒ ด้าน คือ ปัจจัยด้านบวกหรือปัจจัยที่เพิ่มความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยด้านลบหรือปัจจัยที่ลดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งปัจจัยที่เป็นด้านบวกหรือปัจจัยที่เพิ่มความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ ศักยภาพการจูงใจของงานเฉพาะด้าน ความรับผิดชอบในงานระดับสูง ความเป็นอิสระในงานระดับสูง ความพอใจในผลการปฏิบัติงาน ความอาวุโส คุณภาพของการบังคับบัญชา และการประเมินผลที่ยุติธรรม ส่วนปัจจัยที่เป็นด้านลบหรือปัจจัยที่ลดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความคลุมเครือในบทบาท ความตึงเครียดในงาน โอกาสในการหางานใหม่ ความเชื่อว่าบริษัทไม่สามารถดูแลตนเองได้ และการบังคับบัญชาโดยระบบการลงโทษ

๒.๒.๓.๒ ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)
ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรนั้น ได้มีนักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะหรือองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้หลากหลาย ดังนี้

□□ Baron อังโน ปัทมา เอื้ออรรถการ, “วัฒนธรรมองค์กร ทัศนคติงานบริการและความผูกพันต่อองค์กร :กรณีศึกษา บริษัท ซีพีเซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)”, **วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๕).

ไมเนอร์ (Miner) ได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การออกเป็น ๒ ด้านที่สำคัญคือ □□

๑. ความผูกพันทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์การในรูปของพฤติกรรมการแสดงออกอย่างต่อเนื่องคงเส้นคงวา คือ เมื่อคนเกิดความผูกพันต่อองค์การจะมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่อง คงเส้นคงวาในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพ เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นจากการที่ได้ลงทุนลงแรงไปในองค์การ และเป็นการยากหรือเป็นไปไม่ได้ที่จะเรียกการลงทุนส่วนนั้นกลับคืนมา

๒. ความผูกพันทางด้านเจตคติ (Attitudinal Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ บุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์การเชิงเจตคติ ในรูปของความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อทำงานให้กับองค์การ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสถานภาพสมาชิกขององค์การไว้ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Cherrington ที่ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์การออกเป็น ๒ ประเภท คือ □

๑. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หรือเรียกว่า ความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณ ก็คือ ความเต็มใจของบุคคลที่จะคงอยู่เฉพาะในองค์การนั้น ๆ เพราะรางวัลทางด้านเศรษฐกิจศาสตร์มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ เช่น พนักงานเชื่อว่าองค์การนั้นให้เงินมากกว่าสถานภาพสูงกว่า เพื่อนร่วมงานเป็นมิตรมากกว่า และน่าสนใจมากกว่า

๒. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หรือเรียกว่า ความผูกพันด้านจริยธรรม เป็นการยอมรับของบุคคลต่อค่านิยม และเป้าหมายขององค์การ เช่น พนักงานรู้สึกผูกพันด้านจริยธรรมกับองค์การ และจะเพิ่มมากขึ้น เมื่อลักษณะเฉพาะของบุคคลและความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของเขาสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

ชลธิชา หวังรายนาม ได้กล่าวว่า ความผูกพันในองค์การสามารถแยกออกได้เป็น ๒ ลักษณะคือ □

□□ Miner, J.B, **Industrial – Organization Psychology**, (New York : The State University of New York at Buffalo, 1992), p. 39.

□ Cherrington, J.D, **Organization Behavior : the Management Of Individual And Organizational Performance**, 2nd ed, (Boston : Allyn and Barcon Inc., 1994), p.56.

□ ชลธิชา หวังรายนาม, “การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ : กรณีศึกษาสำนักปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี”, **ภาคินพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒).

๑. ความผูกพันเป็นทางการต่อองค์กร (Formal Attachment) ซึ่งแสดงออกโดยการไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนด

๒.ความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) ซึ่งหมายถึง การที่พนักงานมีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของนายจ้าง โดยมีเจตคติที่ดีต่อนายจ้าง และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

วินัย หนูสมจิตต์ และ ภาสกร ภูศรี ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ คือ □□

๑. ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณโดยมีพื้นฐานด้านต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กร ซึ่งแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนที่ทำงานใหม่

๒. ความผูกพันด้วยความสนใจ (Affective Commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความต้องการทำงาน เต็มใจที่จะทุ่มเท และอุทิศตนให้กับองค์กร

๓. ความผูกพันตามบรรทัดฐาน (Normative Commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรม หรือบรรทัดฐานทางสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร จะแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

สรุป ได้ว่าจากลักษณะหรือองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรที่นักวิชาการได้ให้ทัศนะไว้นั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ กลุ่มคือ

๑. ความผูกพันต่อองค์กรทางด้านพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกในองค์กรได้แก่ การที่สมาชิกอุทิศตน ทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการทำงาน และมีความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตน

๒. ความผูกพันต่อองค์กรทางด้านเจตคติของสมาชิกในองค์กร ได้แก่ การที่สมาชิกรู้สึกว่าเป้าหมายในการทำงานของเขากับองค์กรสอดคล้องกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร

๒.๒.๓.๓ ผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์กร (Outcomes of Commitment)
ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร เพราะความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อการพัฒนาองค์กรและความอยู่รอดขององค์กร เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องพยายามรักษาพนักงานของ

□□ วินัย หนูสมจิตต์ และ ภาสกร ภูศรี, “การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัททองไทยการทอ จำกัด”, ภาคนิพนธ์ วิทยาสตรมหาบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘).

ตนไว้ โดยมุ่งสร้างความรู้สึผูกพันต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับพนักงานให้ได้มากที่สุด เพื่อให้พนักงานทำงานด้วยความตั้งใจ และอุทิศตัวในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ ซึ่งมีผู้ศึกษาถึงผลที่ตามมาจากความผูกพันต่อองค์การไว้ อาทิเช่น

วินัย หนูสมจิตต์ และ ภาสกร ภูศรี ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยและผลของความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งสำรวจองค์การที่มีธุรกิจแตกต่างกัน ๒ ลักษณะ คือ ธุรกิจโรงพยาบาล และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับวิศวกรรม โดยประชากรของธุรกิจโรงพยาบาลมีอายุเฉลี่ย ๓๕ ปี มีอายุงานเฉลี่ย ๘ ปี และมีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจนถึงระดับปริญญาโท ในขณะที่ประชากรของธุรกิจเกี่ยวกับวิศวกรรม มีอายุเฉลี่ย ๓๘ ปี มีอายุงานเฉลี่ย ๑๐ ปี และมีการศึกษาระดับปริญญาตรีจนถึงระดับปริญญาเอก โดยการใช้แบบสอบถาม พบว่าความผูกพันต่อองค์การจะส่งผลใน ๔ ลักษณะ ที่ควรพิจารณา ดังต่อไปนี้ □□

๑. อัตราการขาดงาน (Absenteeism) จากทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์ มีความเชื่อว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ ดังเช่น จากการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจ และส่งผลทางอ้อมต่อขวัญและกำลังใจ ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายง่ายขึ้นในทางตรงกันข้ามพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำจะมีความผูกพันกับสิ่งอื่น ๆ แทน อาทิเช่นงานอดิเรก ครอบครัว หรือ กีฬา พนักงานที่มีความผูกพันจะมีเป้าหมาย และค่านิยมอย่างแท้จริงขององค์การ และมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมกับกิจกรรมขององค์การ

๒. อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Turnover) นักวิชาการเชื่อว่า ความผูกพันต่อองค์การจะมีความสัมพันธ์สูงต่อการเปลี่ยนงานของพนักงาน ถือเป็นตัวทำนายการลาออกได้จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับการหมุนเวียนงานของพนักงาน พบว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับนายจ้าง และนำไปสู่การสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การจะมีความสัมพันธ์ในทางลบหรือทางตรงกันข้ามกับการลาออก นั่นคือ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความคิดที่จะลาออกต่ำมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์การนานกว่า

๓. การปฏิบัติงาน (Job Performance) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความเต็มใจ จริงใจในการพยายามทำงานเพื่อองค์การ จากนิยามความผูกพันต่อองค์การซึ่งความพยายามอาจจะโยงถึงการปฏิบัติงานที่แท้จริง ถึงแม้ว่าความพยายามอาจไม่สามารถรับประกันได้อย่างเพียงพอถึงการปฏิบัติงานที่ดี ถ้าในกรณีที่พนักงานนั้นขาดความสามารถ หรือเข้าใจธรรมชาติของงานที่ได้รับมอบหมาย นั่นคือ ความผูกพันต่อองค์การอาจไม่ได้ส่งผลหรือเป็นตัวตัดสินระดับการ

ปฏิบัติที่ชัดเจนแน่นอนนัก เพราะการปฏิบัติงานที่แท้จริงมีปัจจัยหลายอย่างที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ อาทิเช่น การตั้งใจ ความพึงพอใจ และความสามารถ แต่อาจคาดว่าความผูกพันมีอิทธิพลต่อปริมาณของความพยายามที่พนักงานให้กับงาน และความพยายามนี้ย่อมจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

๔. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร (Tenure in Organization) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กร จึงคาดว่าความผูกพันน่าจะมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แท้จริง ซึ่งมีการค้นพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันที่เพิ่มขึ้น จึงเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญซึ่งสิ่งใดเป็นเหตุสิ่งใดเป็นผลยังไม่ทราบแน่ชัด โดยลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองนี้ยังเป็นสิ่งที่สงสัยว่า ความผูกพันเป็นตัวทำให้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นเป็นสาเหตุที่ทำให้ระดับของความผูกพันเพิ่มขึ้นกันแน่

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น พบว่ามีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Thomson ที่ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่เป็นเหตุ (Antecedents)ที่ทำให้บุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลให้บุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กร เมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้เกิดผลที่ตามมาในรูปของการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง หรือมีอายุงานยาวนานขึ้นมีการขาดงานน้อย มีการมาสายน้อยลง และมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น □□

๒.๒.๔. ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ ของมาสโลว์ (Maslow)ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ซึ่งอธิบายถึงความต้องการและความพอใจของมนุษย์ทั้ง ๕ ขั้นตอน ดังนี้ □□

๑. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นลำดับขั้นที่ต่ำที่สุด เป็นความต้องการพื้นฐานของความ ต้องการทั้งหมด ซึ่งเป็นความต้องการในสิ่งที่จำเป็นต่อร่างกาย และการดำรงชีวิต เช่น น้ำดื่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค Maslow บอกว่าสิ่งเหล่านี้คือสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ หากยังไม่มีสิ่งเหล่านี้เราจะยังไม่นึกถึงความต้องการในขั้นอื่นๆ ความต้องการพื้นฐานจะเป็นสิ่งจูงใจให้เราหาสิ่งเหล่านั้นมา เมื่อได้ตามความต้องการแล้วจึงจะคำนึงถึงความต้องการขั้นอื่นๆ ต่อไป

๒. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ประกอบด้วย ความต้องการที่จะปลอดภัยและมั่นคง ต้องการอิสระ ความมั่นคง ขจัดความกลัวและความกังวล ซึ่งเป็นความปลอดภัย

□□ Thomson, R.M. and C. Mabey, *Developing Human Resources*, (Oxford : Butterworth Heinemann, 1994), pp.159 - 162.

□□ Maslow, A.H., *Motivation And Personality*, 2 nd, (New York : Harper and Row, Inc,1970), p. 83.

ทั้งด้านร่างกายและจิตใจในการทำงาน ความต้องการความปลอดภัยทางกาย เช่น มีเครื่องมือป้องกันขณะปฏิบัติงานทางด้านจิตใจ เช่น มีประกันสุขภาพ สัญญาจ้างงาน เป็นต้น

๓. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Acceptance or Affiliation Needs)

ประกอบด้วย ความต้องการเข้าร่วมกลุ่มและความต้องการมีคู่ครอง คนเราต้องการการพบปะพูดคุย เข้าร่วมกลุ่มกับบุคคลอื่นในสังคม รวมทั้งต้องการมีคนรักและเข้าใจ

๔. ความต้องการมีฐานะทางสังคมและรู้สึกว่ามีค่า (Status Needs and Self-esteem Needs)

เมื่อคนต้องการมีสังคมแล้วก็จะต้องการมีฐานะทางสังคมที่ดีกว่าบุคคลอื่นๆ ส่วนการรู้สึกว่ามีคุณค่านั้นเป็นความรู้สึกภายในที่มีความมั่นใจและรู้สึกว่ามีความสามารถ ฐานะทางสังคมมาจากตำแหน่ง รางวัล การเลื่อนขั้นหรือการเพิ่มความรับผิดชอบ การรู้สึกว่ามีคุณค่ามาจากการเป็นที่รู้จัก ประสบความสำเร็จและน่าเชื่อถือ บางคนเมื่อถึงขั้นนี้ก็เพียงพอแล้ว แต่บางคนต้องการมากกว่านั้น

๕. ความต้องการได้รับความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-actualization Needs) ได้แก่

ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด หรือสิ่งที่ตั้งความปรารถนาสูงสุดเอาไว้ โดยใช้ความสามารถทุกอย่างที่มีอยู่ คือ การไปให้ถึงศักยภาพสูงสุดที่ทั้งนี้แต่ละคนย่อมมีความรู้สึกนึกคิดแตกต่างกันไป

สรุป จากแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรนั้น ต่างก็มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การ เพราะการที่พนักงานในองค์การได้รับทราบและยอมรับวัฒนธรรมองค์การ ย่อมทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในงานและองค์การ แนวโน้มการลาออกจากองค์การต่ำ ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ ในขณะเดียวกัน เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การและจงรักภักดีกับองค์การ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การต่อไป

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรปกครองท้องถิ่นรูปแบบของเทศบาล

ปัจจุบันประเทศไทยมีองค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นจำนวนมากกว่า ๘,๐๐๐ แห่ง ซึ่งได้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา และในบรรดาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลายนี้มีปัญหาเกิดขึ้นตามมามากมาย

อาทิเช่น ปัญหาเกี่ยวกับรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีไม่เพียงพอแก่การบริหารงาน ปัญหาเกี่ยวกับความซ้ำซ้อนของพื้นที่ ปัญหาเกี่ยวกับขนาดของพื้นที่ จำนวนประชากร และจำนวนบุคลากรของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน ปัญหาเกี่ยวกับการ

บริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาการกำกับดูแล และปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นต้น □□

๒.๓.๑ รูปแบบการของเทศบาลมีลักษณะดังนี้

เทศบาล เป็นราชการส่วนท้องถิ่นแบบหนึ่ง เป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่นในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีอำนาจหน้าที่ตามที่บัญญัติไว้ตามพระราชบัญญัติ ๒๔๙๖ (แก้ไขเพิ่มเติม ถึงฉบับที่ ๑๓ พ.ศ. ๒๕๕๒) หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การจัดตั้งเทศบาลแบ่งออกเป็น ๓ ขนาด ประกอบด้วย เทศบาลนคร เทศบาลเมืองและเทศบาลตำบล โดยกำหนดเกณฑ์ในการจัดตั้งเทศบาล มีดังนี้ □□

๑. **เทศบาลตำบล** ในการจัดตั้งเทศบาลตำบล พ.ร.บ. เทศบาล พ.ศ. ๒๔๗๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนในที่สุดได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ ยกเลิกพระราชบัญญัติเดิมทั้งหมดขณะนี้ยังมีผลบังคับใช้ซึ่งมีการแก้ไขครั้งสุดท้าย โดยพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ ๑๒) พ.ศ. ๒๕๔๓ เทศบาลในปัจจุบันทั้งสิ้น จำนวน ๑,๑๖๔ แห่ง กำหนดเกณฑ์ในการจัดตั้งเทศบาลตำบลไว้ ดังนี้

๑. มีรายได้จริงโดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมาตั้งแต่ ๑๒ ล้านบาทขึ้นไป

๒. มีประชากรตั้งแต่ ๗,๐๐๐ คน ขึ้นไป

๓. ความหนาแน่นของประชากรตั้งแต่ ๑,๕๐๐ คน ต่อ ๑ ตารางกิโลเมตรขึ้นไป

๔. ได้รับความเห็นชอบจากราษฎรในท้องถิ่นนั้น

๕. สุขาภิบาลทุกแห่งให้ยกฐานะเป็นเทศบาลตำบล (ตาม พ.ร.บ. เปลี่ยนแปลงฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๒)

๒. **เทศบาลเมือง** พระราชบัญญัติเทศบาลฯ กำหนดการจัดตั้งเทศบาลเมืองไว้ ๒ กรณี ดังนี้

๑. ท้องที่อันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดทุกแห่งให้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง ยกเว้นกรณีได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาลนคร

๒. ท้องถิ่นอื่น ๆ ซึ่งมีใช้ที่ตั้งศาลากลางจังหวัด จะจัดตั้งเป็นเทศบาลเมืองได้ต้องเข้าหลักเกณฑ์ ดังนี้

๓. ท้องที่ที่มีประชากรตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ คนขึ้นไป

□□ ไพโรจน์ สุวรรณฉวี, **รวมกฎหมายท้องถิ่น**, (กรุงเทพมหานคร : แสงจันทร์การพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑.

□□ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, **พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๔๙๖ (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ.๒๕๕๒**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, ๒๕๕๒), หน้า ๒ – ๓.

๔. มีประชากรอยู่หนาแน่นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า ๓,๐๐๐ คน ต่อ ๑ ตารางกิโลเมตร

๕. มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้สำหรับเทศบาล

เมือง

๖. มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง

๓. เทศบาลนครท้องถิ่นที่จะจัดตั้งเป็นเทศบาลนครจะต้องเข้าหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

๑. มีประชากรตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ คนขึ้นไป

๒. มีประชากรอยู่หนาแน่นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า ๓,๐๐๐ คนต่อ ๑ ตารางกิโลเมตร

๓. มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้สำหรับเทศบาล

๔. มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลนคร

ตารางที่ ๒.๑ การกำหนดขนาดของเทศบาล □□

ขนาดเทศบาล	รายได้
ใหญ่ (ชั้น ๑ เดิม)	รายได้รวมเงินอุดหนุนปีงบประมาณที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์คะแนน ๘๐ ล้านบาทขึ้นไป
กลาง (ชั้น ๒-๖ เดิม)	รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนปีงบประมาณที่ผ่านมา ๒๐ ล้านบาทขึ้นไป
เล็ก (ชั้น ๗ เดิม)	รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนปีงบประมาณที่ผ่านมา ๘ ล้านบาทขึ้นไป

๒.๓.๒ โครงสร้างของเทศบาล

โครงสร้างของเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร มีโครงสร้างของเทศบาลแบ่งออกเป็น ๒ ฝ่าย คือ ฝ่ายสภาเทศบาล และฝ่ายบริหาร กล่าวคือ นายกเทศมนตรีทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตเทศบาล อยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน ๒ วาระไม่ได้ เมื่อได้ดำรงตำแหน่ง ๒ วาระติดต่อกัน จะดำรงตำแหน่งได้อีกเมื่อพ้น ๔ ปี นับแต่วันพ้นจากตำแหน่ง ด้วยเหตุผลที่นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงนั้นมาจากการเคลื่อนไหวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จนทำให้ในปี ๒๕๔๓ ได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ ๑๑) พ.ศ. ๒๕๔๓ ซึ่งมีสาระสำคัญคือ เทศบาลเมืองและเทศบาลนครที่หมดวาระหลังจากมีประกาศใช้กฎหมายฉบับนี้สามารถเลือกตั้งนายกเทศมนตรีโดยตรงจากประชาชนได้เลย ส่วนเทศบาลตำบลต้องรอไปจน พ.ศ. ๒๕๕๐ จึงสามารถเลือกตั้งโดยตรงได้ โดย

□□ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย สำนักพัฒนาระบบ รูปแบบและโครงสร้างส่วนวิจัยและพัฒนาระบบ, รูปแบบและโครงสร้าง, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงมหาดไทย, ๒๕๕๓), หน้า ๘๗.

เทศบาลแห่งแรกที่มีการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีโดยตรงจากประชาชน คือ เทศบาลเมืองคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ได้แก่

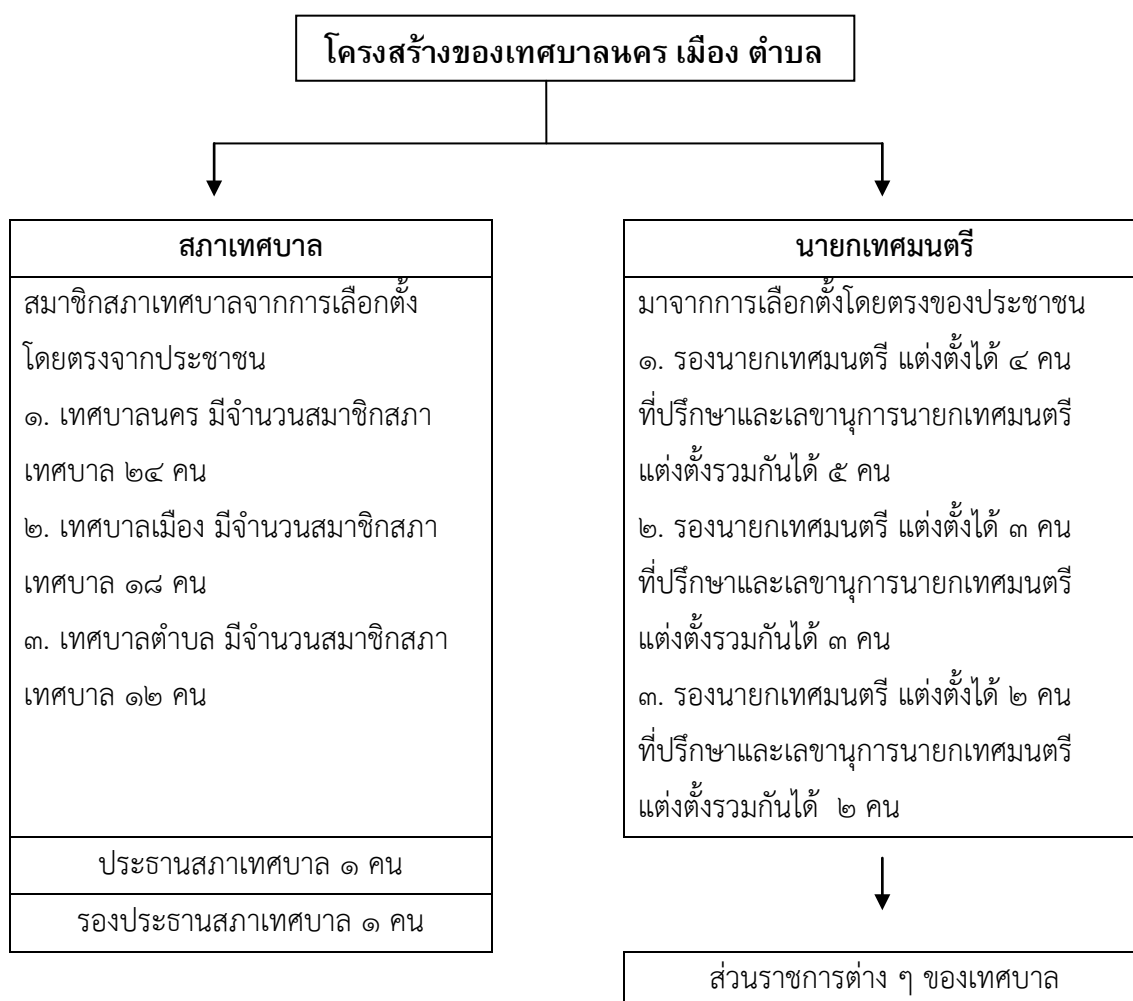
๑.๑ นายกเทศมนตรีมีอำนาจในการแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีซึ่งมิใช่สมาชิกสภาเทศบาลเป็นผู้ช่วยในการบริหารดำเนินงานเทศบาล อีกทั้งยังสามารถแต่งตั้งที่ปรึกษานายกเทศมนตรีและเลขานุการนายกเทศมนตรีขึ้นเป็นทีมบริหารได้ ซึ่งจำนวนของรองนายกเทศมนตรีขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล คือ

๑.๒ เทศบาลตำบลให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีไม่เกิน ๒ คน ที่ปรึกษาและเลขานุการนายกเทศมนตรีรวมกันแล้วไม่เกิน ๒ คน

๑.๓ เทศบาลเมืองให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีไม่เกิน ๓ คน ที่ปรึกษาและเลขานุการนายกเทศมนตรีรวมกันแล้วไม่เกิน ๓ คน

๑.๔ เทศบาลนครให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีไม่เกิน ๔ คน ที่ปรึกษาและเลขานุการนายกเทศมนตรีรวมกันแล้วไม่เกิน ๕ คน

ส่วนสภาเทศบาลทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ โดยสมาชิกสภาเทศบาล (ส.ท.) มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตเทศบาล อยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี จำนวนของสมาชิกสภาเทศบาลจะขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล โดยเทศบาลตำบลมีสมาชิกสภาเทศบาล จำนวน ๑๒ คน เทศบาลเมืองมีจำนวนสมาชิกสภาเทศบาลจำนวน ๑๘ คน และเทศบาลนคร มีสมาชิกสภาเทศบาลจำนวน ๒๔ คน สภาเทศบาลจะต้องเลือกประธานสภาเทศบาล ๑ คน รองประธานสภาเทศบาล ๑ คน ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งจากสมาชิกสภาเทศบาลตามมติของเทศบาล มีโครงสร้างดังแผนภาพที่ ๒



แผนภาพที่ ๒.๑ รูปแบบโครงสร้างของเทศบาลในรูปแบบนายกเทศมนตรี

๒.๓.๓ โครงสร้างภายในเทศบาล

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้กำหนด เรื่อง โครงสร้างภายในองค์กรของเทศบาลไว้อย่างกว้าง ๆ ตามที่กระทรวงมหาดไทยโดยคณะกรรมการกลางเทศบาล (ก.ท.) ยังได้กำหนดประกาศกำหนดการแบ่งโครงสร้างส่วนราชการในเทศบาลให้เทศบาลมีการแบ่งส่วนราชการดังต่อไปนี้

๑. สำนักปลัดเทศบาล

๒. กองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งประกอบด้วย

๒.๑ ส่วนราชการที่เป็นสำนักหรือกอง

๒.๑.๑ การคลัง

๒.๑.๒ การช่าง

๒.๑.๓ การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

๒.๑.๔ การศึกษา

๒.๑.๕ วิชาการและแผนงาน

๒.๑.๖ การประปา

๒.๑.๗ การแพทย์

๒.๑.๘ การช่างสุขาภิบาล

๒.๑.๙ สวัสดิการและสังคม

๒.๑.๑๐ หน่วยตรวจสอบภายใน

นอกจากนี้ในประกาศดังกล่าว ยังได้กำหนดรายละเอียดและหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนราชการไว้เพิ่มเติม ดังนี้

๑. เทศบาลอาจเปลี่ยนแปลงส่วนราชการต่าง ๆ (ที่เป็นสำนักหรือกอง) ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสมของเทศบาล ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) และจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขของคณะกรรมการกลางเทศบาลกำหนด(ก.กลาง เทศบาล)

๒. สำนักงานปลัดเทศบาล มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาลและราชการที่มิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของสำนัก กอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาล โดยเฉพาะ

๓. สำนัก กอง หรือส่วนราชการให้มีหน้าที่ตามที่เทศบาลกำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.)

๔. การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักปลัด สำนัก กอง หรือส่วนราชการให้กำหนดเป็นประกาศเทศบาล โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเทศบาล (ก.ท.จ.)

๕. การจัดตั้ง การปรับปรุง การรวมหรือยุบส่วนราชการ ให้เทศบาลพิจารณาเสนอความเห็นและพิจารณาอัตรากำลัง การจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกันแล้วเสนอต่อคณะกรรมการพนักงานเทศบาล พิจารณาให้ความเห็นชอบ

๒.๓.๔ อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

อำนาจหน้าที่ของเทศบาลได้กำหนดไว้อย่างกว้างขวาง โดยแบ่งหน้าที่ออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ “หน้าที่ที่เทศบาลต้องกระทำ ” และ “กิจการที่ไม่บังคับให้ต้องทำแต่สามารถจัดทำได้ตามกำลังของตน ” โดยพิจารณาจากความจำเป็นของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งอำนาจหน้าที่ที่เทศบาลสามารถนำมาบริหารพัฒนาท้องถิ่นได้ตามกฎหมายกำหนดไว้ โดยกำหนดให้เทศบาลแต่ละประเภท ทั้งเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร มีอำนาจในการตราเทศบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย และในการบริหารงานท้องถิ่นของตนเองนั้น

อำนาจหน้าที่ของเทศบาล ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ มีดังนี้

- ผู้ด้อยโอกาส
ดีของท้องถิ่น
- ๑.๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
 - ๑.๒) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
 - ๑.๓) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
 - ๑.๔) การสาธารณสุขและอาคารก่อสร้างอื่น ๆ
 - ๑.๕) การสาธารณสุขการ
 - ๑.๖) การส่งเสริม และฝึก และประกอบอาชีพ
 - ๑.๗) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
 - ๑.๘) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
 - ๑.๙) การจัดการศึกษา
 - ๑.๑๐) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและ
 - ๑.๑๑) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอัน
 - ๑.๑๒) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
 - ๑.๑๓) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
 - ๑.๑๔) ส่งเสริมกีฬา
 - ๑.๑๕) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
 - ๑.๑๖) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม
 - ๑.๑๗) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
 - ๑.๑๘) การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
 - ๑.๑๙) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล
 - ๑.๒๐) การจัดให้มีและควบคุมฌาปนสถาน
 - ๑.๒๑) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
 - ๑.๒๒) การจัดให้มีการควบคุมการฆ่าสัตว์
 - ๑.๒๓) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัยโรง
 - มหรสพ และสาธารณะอื่นๆ
 - ๑.๒๔) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากร
 - ๑.๒๕) การผังเมือง
 - ๑.๒๖) การขนส่งและการวิศวกรรม
 - ๑.๒๗) การดูแลรักษาที่สาธารณะ
 - ๑.๒๘) การควบคุมอาคาร

๑.๒๙) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๑.๓๐) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

๑.๓๑) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

เทศบาลสามารถมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนด ดังตารางดังนี้

ตารางที่ ๒.๒ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ □□

อำนาจหน้าที่ที่ต้องกระทำ	อำนาจหน้าที่ที่สามารถทำได้
๑. รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน	๑. ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
๒. ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ	๒. ให้มีโรงฆ่าสัตว์
๓. รักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะรวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	๓. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
๔. ป้องกันการระงับโรคติดต่อ	๔. ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
๕. ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง	๕. บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
๖. ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม	๖. จัดให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
๗. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชนผู้สูงอายุ และผู้พิการ	๗. ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
๘. บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น	๘. เทศพาณิชย์
๙. หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่	

ตารางที่ ๒.๓ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมือง ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ ^{□i}

อำนาจหน้าที่ที่ต้องกระทำ	อำนาจหน้าที่ที่สามารถทำได้
๑. กิจการตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๕๐ ๒. ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา ๓. ให้มีโรงฆ่าสัตว์ ๔. ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์ และ รักษาคนเจ็บไข้ ๕. ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ ๖. ให้มีและบำรุงส้วมสาธารณะ ๗. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธี อื่น ๘. ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถาน สินเชื่อกู้เงิน	๑. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม ๒. ให้มีสุสานและฌาปนสถาน ๓. บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร ๔. ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก ๕. ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล ๖. ให้มีการสาธารณสุขการ ๗. จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข ๘. จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา ๙. ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬา และ พลศึกษา ๑๐. ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์และ สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ๑๑. ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความ สะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น ๑๒. เทศพาณิชย์

ตารางที่ ๒.๔ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลนคร ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ [□]

อำนาจหน้าที่ที่จำต้องกระทำ	อำนาจหน้าที่ที่สามารถจัดทำได้
๑. กิจการที่ระบุไว้ในมาตรา ๕๓ ๒. ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก ๓. กิจการอย่างอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข ๔. การควบคุมสุขลักษณะอนามัยในร้าน จำหน่ายอาหาร โรงมหรสพและสถานบริการ ๕. จัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและการปรับปรุง แหล่งเสื่อมโทรม ๖. จัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่า ข้าม และที่จอดรถ ๗. การวางผังเมืองและควบคุมการก่อสร้าง ๘. ส่งเสริมกิจการการท่องเที่ยว ๙. กิจการอื่นตามมาตรา ๕๔	๑. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม ๒. ให้มีสุสานและฌาปนสถาน ๓. บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร ๔. ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก ๕. ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล ๖. ให้มีการสาธารณสุข ๗. จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข ๘. จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา ๙. ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬา และ พลศึกษา ๑๐. ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์ และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ๑๑. ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความ สะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น ๑๒. เทศพาณิชย์

จากแนวคิดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลจะเห็นว่าเทศบาลมีหลายขนาดด้วยกัน เช่น เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล แต่ละเทศบาลมีเงื่อนไขในการจัดตั้งแตกต่างกันขึ้นอยู่กับจำนวนประชากรและรายได้ท้องถิ่นนั้นๆ แต่ละเทศบาลมีจำนวนบุคลากรไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับขนาดของเทศบาลความหลากหลายของบุคลากรทำให้เกิดกฎกติกา ข้อตกลงระเบียบ ให้บุคลากรปฏิบัติตามเป็นแบบแผนให้บุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อเทศบาล

๒.๔ สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลท่ายาง □□

๒.๔.๑ ลักษณะภูมิประเทศ

เทศบาลตำบลท่ายาง ตั้งอยู่ในเขตอำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ครอบคลุมพื้นที่ตำบลท่ายางและตำบลท่าคอย มีพื้นที่ ๗๙ ตารางกิโลเมตร หรือ ๔๙,๓๗๕ ไร่ ระยะทางห่างจากกรุงเทพมหานครประมาณ ๑๔๑ กิโลเมตร และห่างจากตัวเมืองเพชรบุรี ๑๘ กิโลเมตร

ด้านเหนือ ติดต่อแม่น้ำเพชรบุรี และตำบลถ้ำรงค์ อ.บ้านลาด

ด้านใต้ ติดต่อดำบลดอนขุนห้วย อ.ชะอำ

ด้านตะวันออก ติดต่อดำบลบ้านในดง ตำบลมาบปลาเค้า และตำบลหนองจอก อ.ท่ายาง

ด้านตะวันตก ติดต่อแม่น้ำเพชรบุรีฝั่งตะวันออก เขตติดต่อกับ ตำบลท่าแลง และตำบลท่าไม้รวก อ.ท่ายาง

ลักษณะภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นพื้นที่ราบลุ่ม มีลักษณะพื้นที่ลาดเอียงจากทางด้านทิศตะวันตกไปทางทิศตะวันออก เป็นพื้นที่เหมาะสมแก่การทำการเกษตร เพราะมีแม่น้ำเพชรบุรีและคลองชลประทานสาย ๑, คลองชลประทานสาย ๒ และคลองชลประทานสาย ๓ ไหลผ่าน ประกอบกับทางด้านทิศตะวันตกมีเทือกเขาสลับซับซ้อน คือ เทือกเขาตะนาวศรี ทำให้เกิดเป็นพรมแดนกันทิศทางลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ไว้ได้บ้าง

๒.๔.๒ การเมือง/การปกครอง/ประชากร

พื้นที่การปกครองครอบคลุม ๒ ตำบล คือตำบลท่ายางและตำบลท่าคอย หมู่บ้านจำนวน ๑๙ หมู่บ้านประชากรรวมทั้งสิ้น ๑๖,๒๕๙ คนแยกเป็นชาย จำนวน ๗,๗๓๖ คน หญิง จำนวน ๘,๕๒๓ คน มีจำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น ๙,๔๗๒ ครัวเรือนคิดเป็นประชากรเฉลี่ยต่อพื้นที่ ๓๕๓ คนต่อตารางกิโลเมตร

๒.๔.๓ เศรษฐกิจ/สังคม

ลักษณะเศรษฐกิจโดยทั่วไป ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ได้แก่ ทำนา ทำไร่ ทำสวน และเลี้ยงสัตว์ พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ มะนาว กล้วย พืชผักต่างๆ โดยมีตลาดกลางทางการเกษตร ๑ แห่ง คือ ตลาดกลางทางการเกษตรท่ายาง นอกจากรายได้จากภาคเกษตรกรรมแล้ว ประชาชนยังประกอบธุรกิจการค้า รับจ้าง มีธนาคาร ๘ แห่ง ปั้มน้ำมัน ๑๐ แห่ง ศูนย์การค้า ๑ แห่ง โรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ๑ แห่ง ประกอบการด้านการผลิตอาหารสัตว์ ส่วนด้านการท่องเที่ยว ในพื้นที่เทศบาลตำบลท่ายางนั้นไม่มีสถานที่ท่องเที่ยว แต่เป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าผลิตผลทางการเกษตร ขนมีพื้นเมือง สำหรับนักท่องเที่ยวที่เดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ

ต่าง ๆ เช่น อุทยานแห่งชาติ แก่งกระจาน หาดปึกเตียน หาดชะอำ เป็นต้นตลอดจนเป็นทางผ่านของนักท่องเที่ยวสู่ภาคใต้ด้วย สภาพเศรษฐกิจอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

สำหรับสภาพสังคม ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรม เช่นเดียวกับประชาชนในภาคกลางทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย ประเพณีสงกรานต์ บวชนาค เข้าพรรษา ลอยกระทง เป็นต้น นอกจากนี้ ชุมชนบ้านเขากระจิว หมู่ที่ ๖ ต.ท่ายาง ประชากรส่วนใหญ่มีเชื้อสายไทยทรงดำ ซึ่งมีประเพณีวัฒนธรรมและการแต่งกายอันเป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ได้แก่ ประเพณีไทยทรงดำเป็นประเพณีการทำบุญ ในงานจะมีการจัดการละเล่น และการทำอาหารแบบดั้งเดิมของชาวไทยทรงดำ มีการแต่งกายด้วยชุดตามประเพณีที่หาได้ยาก จัดในช่วงเดือนเมษายนของทุกปี

๒.๔.๔ ด้านเกษตรกรรม

ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ได้แก่ ทำนา ทำไร่ ทำสวน และเลี้ยงสัตว์ พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ มะนาว กล้วย พืชผักต่างๆ โดยมีตลาดกลางทางการเกษตร ๑ แห่ง คือ ตลาดกลางทางการเกษตรท่ายาง

๒.๔.๕ การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

๑.สถานศึกษาภาครัฐ ๑๒ แห่ง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ๑ แห่ง โรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติ ๑๑ แห่ง

๒.ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลท่ายาง จำนวน ๗ แห่ง

๓.ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอท่ายาง จำนวน ๑ แห่ง ตั้งอยู่หมู่ที่ ๑ ตำบลท่ายาง

๔.ห้องสมุดประชาชน จำนวน ๑ แห่ง ตั้งอยู่หมู่ที่ ๑ ตำบลท่ายาง

๒.๔.๖ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

ประชาชนส่วนใหญ่ภายในเขตเทศบาลตำบลท่ายางนับถือศาสนาพุทธ รองลงมาได้แก่ ศาสนาอิสลามและศาสนาคริสต์ ตามลำดับสถานประกอบพิธีทางศาสนาในเขตเทศบาล มีดังนี้

๑.วัดในพุทธศาสนา ๘ แห่ง ได้แก่ วัดท่าคอย วัดเกษมสุทธาราม วัดเขื่อนเพชร วัดชลธาราม วัดบรรพตवास วัดราษฎร์บำรุง วัดวิบูลย์ประชาสรรค์และวัดสหธรรมการาม

๒.มัสยิดในศาสนาอิสลาม ๑ แห่ง คือ มัสยิดนุรฮิสลาม

๓.ศาลเจ้า ๔ แห่ง

๒.๔.๗ หน่วยงานและอำนาจหน้าที่

สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านงานธุรการ งานทะเบียนราษฎร งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และรับผิดชอบงานราชการทั่วไปในเทศบาล ดูแลรักษาจัดเตรียมการให้บริการเรื่องสถานที่ วัสดุอุปกรณ์การอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ

ภายในสำนักงาน รวมถึงการดูแลงานเกี่ยวกับสภาเทศบาล การเลือกตั้ง และงานอื่นที่มีได้กำหนดไว้ เป็นหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสุขาภิบาล และอนามัยสิ่งแวดล้อม การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อย ในเขตเทศบาล การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ แผลง พหะนำโรค การป้องกันการติดยาและสารเสพติด

กองคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมการบริหารการเงินการคลัง ในด้านการรับ-จ่ายเงินของเทศบาล เช่นการจัดเก็บภาษีประเภทต่าง ๆ อาทิ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่ ค่าธรรมเนียมค่าปรับ และค่าใบอนุญาตต่างๆ ที่กฎหมายกำหนด

กองการประปา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมการผลิตและการจำหน่ายน้ำประปา การซ่อมแซมและติดตั้งประปา ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนด้านการให้บริการน้ำสะอาดเพื่อการอุปโภค บริโภค และป้องกันอัคคีภัย

กองวิชาการและแผนงาน มีหน้าที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่การวางแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี การให้บริการข้อมูลและเผยแพร่ข่าวสารแก่ประชาชน การให้คำแนะนำในการติดต่อราชการ และงานนิติการ

กองสวัสดิการสังคม มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบชุมชนและชุมชนแออัด การส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ การส่งเสริมงานประเพณีท้องถิ่น และงานสาธารณะ

กองช่าง มีหน้าที่ควบคุมเกี่ยวกับงานรับเรื่องการขออนุญาต ออกใบอนุญาต ควบคุมการก่อสร้างดัดแปลง ต่อเติมรื้อถอน อาคารภายในเขตเทศบาล ให้ถูกต้องตามกฎหมายและการผังเมือง จัดให้มีสวนสาธารณะ สถานที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชน การติดตั้งบำรุงรักษาไฟฟ้าสาธารณะ เป็นต้น

กองการศึกษา มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับ การดำเนินงานด้านการบริหารการศึกษา และวิชาการให้การศึกษาแก่เด็ก ในเขตเทศบาลทั้งระดับก่อนวัยเรียน งานนิเทศการศึกษา งานเกี่ยวกับศาสนา งานส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น ตลอดจนงานกีฬา และกิจกรรมนันทนาการของเยาวชน ในเขตเทศบาล

กองตรวจสอบภายใน มีหน้าที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานของกองต่างๆ เช่น การวางแผนควบคุม ตรวจสอบการจัดเก็บรายได้ การเบิกจ่าย งบประมาณ บัญชีพัสดุต่างๆ ควบคุมภายในองค์กรทั้งหน่วยงานใหญ่และหน่วยงานย่อย

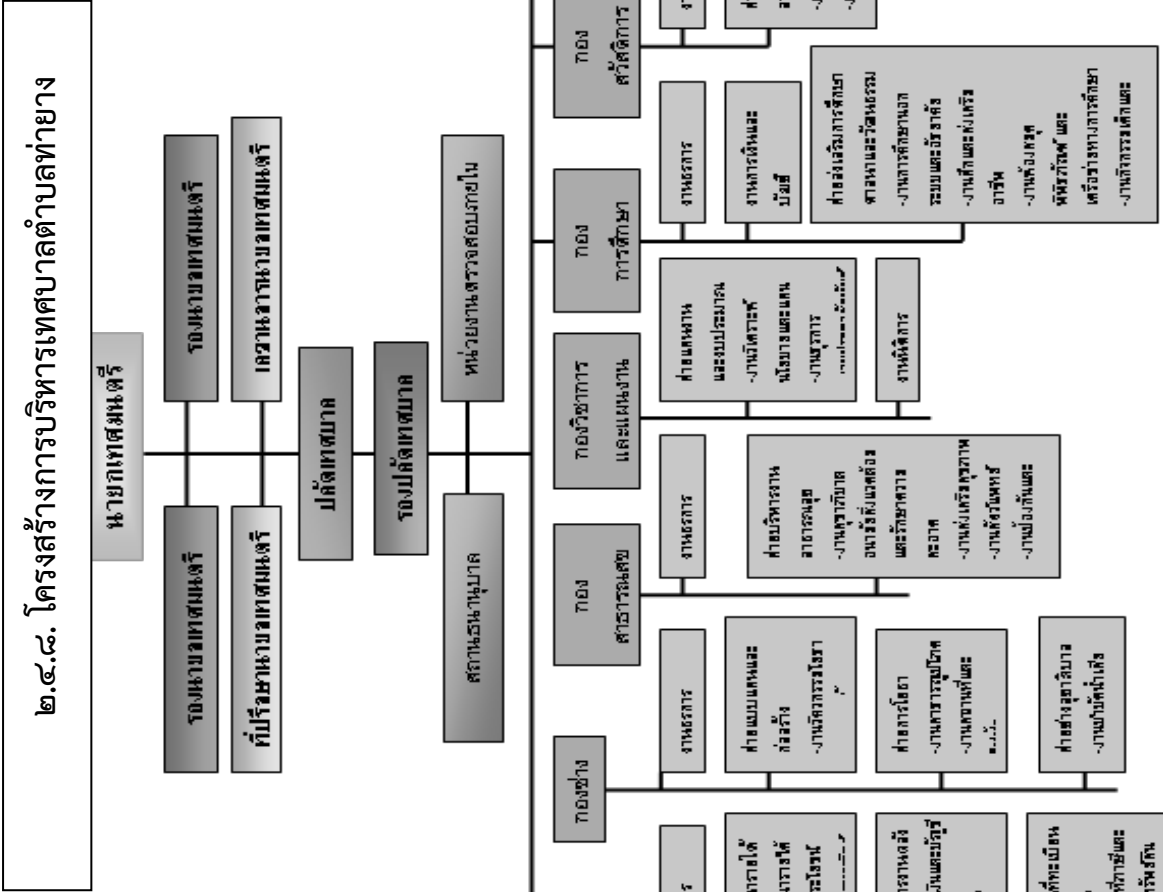
สถานธนานุบาลเทศบาลตำบลท่ายาง มีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อช่วยเหลือประชาชนที่ยากจนขาดเงินทอง ให้สามารถบรรเทาความเดือดร้อน และแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า ไม่ต้องไปกู้ยืมเงินจากแหล่งเงินกู้อื่นที่ต้องเสียดอกเบี้ยสูงกว่า

๒.เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการตรวจสอบทรัพย์สิน ที่ได้มาโดยการกระทำความผิด และสามารถติดตามผู้กระทำความผิดได้

๓.เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการซื้อของโจร

๒.๔.๘. โครงสร้างการบริหารเทศบาลตำบลท่าช้าง



แผนภาพ ๒.๒ โครงสร้างการบริหารเทศบาลตำบลท้ายาง

๒.๕ หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ

การทำงานที่ประสบความสำเร็จในทุกที่ทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ทุกองค์การจะต้องมีวัฒนธรรมให้ต้องปฏิบัติตามมีกฎ ระเบียบ แบบแผน ที่ทำสืบทอดกันมาจนทำให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติสืบทอดกันมาจนกลายเป็นความผูกพันในที่ทำงานหรือในองค์กรนั้นๆ ซึ่งการมีวัฒนธรรมที่ดีมีการผูกพันที่ดีผู้บริหารต้องยึดหลักธรรมในการบริหารองค์การด้วยหลัก สังคหวัตถุ ๔ ธรรมที่ใช้ในการบริหารการประสานความร่วมมือและความสามัคคี และหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมที่ทำให้เกิดความปรารถนาดีซึ่งกันและกัน

๒.๕.๑ หลักสังคหวัตถุ ๔

จากการศึกษาเรื่อง “ วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร เทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี” ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงที่มาของสังคหวัตถุ ๔ ตามพระไตรปิฎก ดังนี้

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กล่าวถึง สังคหวัตถุไว้ใน พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต สังคหวัตถุสูตร ดังนี้ □□ “ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ๔ ประการนี้ สังคหวัตถุ ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ

๑. ทาน (การให้)
๒. เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก)
๓. อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์)
๔. สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)

ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล ทาน เปยยวัชชะ อตถจริยาในโลกนี้และสมานัตตตาในธรรมนั้นๆ ตามสมควร สังคหธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลกเหมือนลีมสลักที่ยึดคุมรถซึ่งแล่นไปได้ฉะนั้น ถ้าไม่มีธรรมเหล่านี้ มารดาหรือบิดาก็ไม่พึงได้การนบถือหรือการบูชาเพราะบุตรเป็นเหตุแต่เพราะบัณฑิตเล็งเห็นความสำคัญของสังคหธรรมเหล่านี้ ฉะนั้น บัณฑิตเหล่านั้นจึงถึงความใหญ่และเป็นผู้นำสรรเสริญ

นอกจากนั้น สังคหวัตถุ ยังปรากฏใน พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค สิงคาลกสูตร □□ ดังนี้ ทาน (การให้) เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) ในโลกนี้และสมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) ในธรรมนั้นๆ ตามสมควร สังคหธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลกเหมือนลีมสลักเพลาคุมรถที่แล่นไปได้ฉะนั้น ถ้าไม่มีสังคหธรรมเหล่านี้ มารดาหรือบิดาก็ไม่พึงได้การ

□□ อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐-๕๑.

□□ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๗๓/๒๑๘.

นับถือหรือการบูชาเพราะบุตรเป็นเหตุแต่เพราะบัณฑิตเล็งเห็นความสำคัญของสังคหธรรมเหล่านี้ ฉะนั้น บัณฑิตเหล่านี้จึงถึงความเป็นใหญ่และเป็นผู้ว่าสรรเสริญ

จากที่มาของสังคหวัตถุข้างต้น สรุปได้ว่า สังคหวัตถุ มีที่มาจากหลักธรรมคำสอน ของ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษรในพระไตรปิฎกของพระพุทธศาสนา เปรียบเสมือนสิ่งที่ทำให้ส่วนที่แยกกันเข้าด้วยกัน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปได้

๒.๕.๒ ความหมายและองค์ประกอบของหลักสังคหวัตถุ ๔

จากการทบทวนเอกสารที่มาของสังคหวัตถุดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทราบที่มาของ สังคหวัตถุ ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงความหมายและองค์ประกอบของสังคหวัตถุ ตามทัศนะของ นักวิชาการ ดังนี้

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กล่าวถึง สังคหวัตถุ ซึ่งสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ในสูตรว่าด้วยสังคหวัตถุ ได้กล่าวว่า ☐☐ ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ประการแลทาน เพยววิชิตถจริยาในโลกนี้และสมานัตตตา ในธรรมนั้น ๆ ตามสมควร สังคหธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลก

พุทธทาสภิกขุ ได้เสนอหลักคำสอนเกี่ยวกับสังคหวัตถุ ๔ คือหลักการสงเคราะห์หรือ เรื่องการสงเคราะห์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีลักษณะพฤติกรรมที่รู้จักแบ่งปัน รู้จักการให้ เสียสละ ยินดีในความสุขของผู้อื่น ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไกลเกลียดความแตกแยก ในหมู่คณะบำเพ็ญประโยชน์ ต่อส่วนรวม ไม่นำเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน ซึ่งประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา

๑. ทาน คือ การแบ่งปันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน พระพุทธเจ้ามุ่งที่ธรรมทาน มากกว่า **อภิสัทธน** ทาน ให้การช่วยเหลือแนะนำ ในสิ่งที่ดีมีประโยชน์ ชี้ช่องทางให้บุคคลสามารถแก้ปัญหาให้ลุกลงไป ด้วยตนเอง

๒. ปิยวาจา คือการพูดจาน่ารักนิยมนับถือ พระพุทธเจ้าทรงเน้นว่าต้องเป็นถ้อยคำ ไพเราะอ่อนหวาน ที่ประกอบด้วยสัจจะ คือความจริงใจและต้องเกิดประโยชน์แก่ผู้เจรจาด้วย

๓. อตถจริยา คือการบำเพ็ญประโยชน์ ซึ่งหมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็น ประโยชน์แก่บุคคลอื่น พระพุทธเจ้าเน้นที่โลกัตถจริยา คือการทำคุณประโยชน์ให้แก่บุคคลในวงกว้าง ไม่จำกัดเฉพาะตนเองและญาติผู้ใกล้ชิด

๔. สมานัตตตา คือความมีตนเสมอ การรู้จักปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ร่วมสุขร่วมทุกข์กัน ได้ เสมอต้นเสมอปลาย ☐☐

☐☐ อัง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐-๕๑.

☐☐ พุทธทาสภิกขุ, พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต, (กรุงเทพมหานคร :

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายของสังคห ว่าวิธีสังเคราะห์ หมายถึง วิธีปฏิบัติเพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจคนอื่นที่ยังไม่เคยรักใคร่นับถือ หรือที่รักใคร่นับถืออยู่แล้วให้สนิทแนบยิ่งขึ้น พุดง่าย ๆ สังคหวัตถุ ก็คือ เทคนิควิธีทำให้คนรัก หรือมนต์ผูกใจคนนั่นเอง มี ๔ ประการคือ □□
 ทาน คือการให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดถึง ให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

ปิยวาจา หรือเปยยวัชชะ คือ วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึง คำแสดง ประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม

อถจกรียา คือการประพฤติประโยชน์คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญ สาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

สมานัตตตา คือการมีตนเสมอ ทำตนเสมอด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะ บุคคลเหตุการณ์และ สิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

พระภิกษุวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ชยมงคล) ได้กล่าวว่า หลักธรรมปฏิบัติที่จะเป็น เครื่องยึดเหนี่ยวผู้อื่นไว้ได้ คือ สังคหวัตถุ ๔ อย่าง ได้แก่
 ๑) ทาน การให้ปันสิ่งของของตนแก่ผู้อื่นที่ควรให้ปันนั้น ย่อมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจแก่ ผู้รับให้ระลึกรู้ถึงความเป็นผู้มีน้ำใจโอบอ้อมอารีของผู้ให้ ผู้มีจิตใจโอบอ้อมอารีมีน้ำใจ มีจิตใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่นอยู่เสมอ ย่อมเป็นที่รักแก่ชนทั้งหลาย คนหมู่มากย่อมคบค้าสมาคมด้วย สมดังที่ องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสว่า ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก คนหมู่มากย่อมคบเขา

๒) ปิยวาจา การเจรจาที่อ่อนหวาน คือ วาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนตามฐานะ ย่อม เป็นที่ชื่นใจเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ฟังหรือคู่สนทนา ไม่มีใครชอบวาจาที่หยาบคายแข็งกระด้าง หรือวาจา ที่ก้าวร้าว ที่ไร้มารยาท ไม่รู้กาลเทศะ และวาจาที่ไม่ไพเราะ ไม่สมฐานะระหว่างผู้พูดกับผู้ฟังและคู่ สนทนาด้วย คนเราจะได้ดีหรือถึงความเสื่อมก็ด้วยวาจานั้นแหละ เป็นข้อสำคัญประการหนึ่ง โบราณ ท่านจึงกล่าวไว้ว่า ปากเป็นเอก เลขเป็นโท หมายความว่า วาจาที่ดี ที่สุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวานนั้น แหละเป็นข้อปฏิบัติที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของการครองใจคน และจะได้ดีก็เพราะวาจานั้นแหละ ส่วนคำว่า เลข ณ ที่นี้ หมายถึง วิชาความรู้ยังเป็นรอง คือ ถึงแม้จะเป็นคนมีความรู้สูง แต่ถ้าปากไม่ดี เสียแล้ว ย่อมหวังความเจริญในชีวิตได้ยาก เพราะคนปากเสียไม่อาจผูกใจใครไว้ได้ จะหาคนคบหา

□□ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๔๑๒.

สมาคมเป็นมิตรสหายที่ดีที่จริงใจต่อกันได้ยาก ปิยวาจา คือ วาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนต่อกันตามฐานะเท่านั้นแหละที่จะเป็นเครื่องผูกใจ ยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นได้ยืนนาน

๓) อตถจริยา การประพฤติสิ่งที่ดีเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หมายความว่า ความเป็นผู้มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูตาย รู้จักสงเคราะห์และช่วยเหลือกิจการของผู้อื่นให้สำเร็จ รู้จักช่วยกระทำกิจอันเป็นประโยชน์บุคคลอื่นหรือแก่สังคมส่วนรวม ตามความเหมาะสมแก่ฐานะและโอกาส ไม่เป็นคนแล้งน้ำใจช่วยใครไม่เป็น คือ ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัวจัด ยามที่ผู้อื่นหรือสังคมประสบความทุกข์เดือดร้อน และต้องการความช่วยเหลือ เช่น ในยามประสบทุกข์ภัยต่าง ๆ ได้แก่ อุทกภัย ภัยจากน้ำท่วม วาตภัย ภัยจากลมพายุ อัคคีภัย ภัยจากไฟไหม้ เป็นต้น ก็มีน้ำใจอนุเคราะห์ช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ผู้อื่น หรือสังคมที่กำลังได้รับความทุกข์เดือดร้อนเช่นนั้นตามกำลังของตน ด้วยใจเมตตาและกรุณาธรรม ความเป็นผู้มีน้ำใจ ย่อมประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นตามสมควรแก่ฐานะและโอกาส ด้วยเมตตา กรุณาธรรมเช่นนี้ ย่อมเป็นเครื่องผูกใจหรือเครื่องยึดเหนี่ยวใจผู้อื่น ให้ผูกสมัครรักใคร่ และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันได้ยั่งยืนนานเป็นอย่างดี ดังมีสุภาษิตคำโบราณว่า ไปบ้านท่านอย่านิ่งดูตาย บั่นวัวบั่นควายให้ลูกท่านเล่น แม้ว่าสมัยนี้การบั่นวัวบั่นควายให้ลูกท่านเล่นเป็นเรื่องล้าสมัยแล้ว แต่สุภาษิตนี้ก็ยังเป็นอุทาหรณ์ว่า การรู้จักสงเคราะห์ อนุเคราะห์ช่วยเหลือผู้อื่น หรือการประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น เป็นเครื่องผูกใจคน เป็นคุณธรรมเครื่องครองใจคนได้ดี ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้อย่างยั่งยืน

๔) สมานัตตตา คือ ความเป็นผู้มีตนเสมอ ไม่ถือตัว ก็คือ ความประพฤติปฏิบัติดีต่อผู้อื่น อย่างเสมอต้นเสมอปลาย เมื่อมีชีวิตที่เจริญก้าวหน้า หรือได้ดิบได้ดีขึ้นไป ก็ไม่ถือตัวหรือทำตัวเย่อหยิ่งกับญาติพี่น้องหรือมิตรสหายเดิม ที่เคยคบค้าหรือปฏิบัติดีต่อกัน เคยเคารพนับถือกันมาอย่างไร ก็คงประพฤติปฏิบัติดีต่อกัน เคารพนับถือกันอยู่อย่างนั้น ความเป็นผู้มีตนเสมอนี้เป็นคุณเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นไว้เป็นมิตรไมตรีที่ดีต่อกันได้เป็นอย่างดี □□

พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย ได้ให้ความหมายและองค์ประกอบของ สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มีอยู่ ๔ ประการ ได้แก่ □□

□□ พระภาวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ขยมงคล), **ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร : เอช ที พี เพรส, ๒๕๔๒), หน้า ๘๓.

□□ พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย, “แนวคิดและวิธีการขัดเกลาทางสังคมในสถาบันครอบครัวตามแนวพระพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

๑ . ทาน คือ การให้ปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเสียสละ แบ่งปัน ช่วยสงเคราะห์ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยาเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัว

๒ . ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ แนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุมีผล ชักจูงในทางที่ดีงาม แสดงความเห็นอกเห็นใจ เป็นกำลังใจให้ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจอันดี สนิทสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะสำหรับกาลเทศะ

๓ . อตถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤตินในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือด้วยแรงกายและขวนขวายกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไข ปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

๔ . สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอ บลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ ร่วมทุกข์ร่วมสุข ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่น ไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยม และไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย

พระราชภาวนาวิสุทธิ (ไชยบูลย์ ธมมชโย) ได้กล่าวในธรรมเทศนาเรื่อง มงคลที่ ๑๗ สงเคราะห์ญาติ สังคหัตถุธรรม ว่า คำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นสังฆธรรมที่ทุกคนควรมา พินิจ ผู้ที่ปฏิบัติตามย่อมสามารถรู้แจ้งเห็นจริงได้ด้วยตนเอง และทำให้ผู้ปฏิบัติพ้นทุกข์ เข้าถึง ความสุขและความบริสุทธิ์ภายในได้จริง ธรรมะของพระพุทธองค์เป็นความรู้อันบริสุทธิ์ที่กลั่นออกมา จากกลางพระธรรมกายที่พระองค์ได้เข้าถึง ด้วยวิธีการทำใจให้หยุดนิ่งอย่างถูกต้องสมบูรณ์ เป็นธรรม โอสถนนานเอก ที่สามารถเยียวยารักษาจิตใจของมวลมนุษยชาติ ให้หลุดพ้นจากความโลภ ความโกรธ ความหลง เพราะเมื่อใจปราศจากสิ่งเหล่านี้ ใจย่อมสะอาดบริสุทธิ์ มีอานุภาพ เป็นอิสระอย่างแท้จริง และจะเกิดมหากรุณา มีแต่ความรักความเมตตาปรารถนาดีต่อกันเสมอ □i

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ใน สังคหัตถุสูตร ว่า “ทานญจ เปยวชชญจ อตถจริยา จ ยา อิธ สมานัตตตา จ ธมเมสุ ตตถ ตตถ ยถารห”

“การให้ทาน การพูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ ความเป็นผู้มีตนสม่ำเสมอในธรรมทั้งหลายนั้นๆ ตามควร”

การอยู่ร่วมกันในสังคม มนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของคนรอบข้าง เป็นที่ยอมรับนับถือของทุกๆ คน และปรารถนาที่จะได้ยินได้ฟังคำยกย่องสรรเสริญ มากกว่าเสียงนินทาว่า

□i พระราชภาวนาวิสุทธิ (ไชยบูลย์ ธมมชโย), มงคลที่ ๑๗ สงเคราะห์ญาติ สังคหัตถุธรรม, ธรรมเทศนา, (เข้าถึงวันที่ ๒ เมษายน ๒๕๕๕), <http://dharma.exteen.com/20080312/entry>.

ร้ายพระพุทธรองค์ได้สอนวิธีที่จะทำตนให้เป็นที่รักของสังคมว่า จะต้องรู้จักการให้ ธรรมดาแล้วทุกชีวิตต่างดำรงอยู่ได้ด้วย การให้ หากมนุษย์ทุกคนในโลกรู้จักให้ทาน เสียสละแบ่งปัน ให้อภัยซึ่งกันและกัน ไม่พยายาปกป้องร้ายกัน โลกนี้ย่อมจะเกิดความสงบสุขอย่างแน่นอน

นอกจากการให้แล้ว ต้องรู้จักพูดจาปราศรัย หัดพูดจาให้ไพเราะนุ่มนวลน่าฟัง ที่เรียกว่า ปิยวาจา คือ คำพูดที่พูดแล้วเป็นที่รัก ฟังแล้วเกิดกำลังใจ ที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนอยากทำความดีให้ยิ่งขึ้นไป ไม่พูดจาส่อเสียด ก่อให้เกิดความแตกแยก พูดแต่คำที่จะทำให้เกิดความสามัคคีเปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจ ประสานใจทุกๆ ดวงให้เป็นหนึ่งเดียว

อรรถจริยา คือ ต้องรู้จักทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่น ให้มีน้ำใจประดุจพระโพธิสัตว์ที่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมโลกให้พ้นจากทุกข์ หากรู้ว่าใครกำลังประสบปัญหา แม้เขาไม่ขอความช่วยเหลือก็ให้มิมหากรุณา อาสาเข้าไปช่วย นี่เป็นสิ่งที่แสดงถึงจิตใจอันดีงาม เป็นจิตใจของนักสร้างบารมีผู้รักในการฝึกฝนอบรมตน ซึ่งนอกจากจะฝึกตนเองให้บริสุทธิ์แล้ว ยังปรารถนาให้โลกบริสุทธิ์ด้วย

สมานัตตตา คือ ต้องรู้จักวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ว่าจะเข้าไปสู่สมาคมไหนให้รักษาภาวะปกติที่ดีของตนไว้ รักษาใจให้บริสุทธิ์เป็นกลางๆ ไม่หวั่นไหวไปตามกระแส ปรับตัวให้เข้ากันได้กับทุกๆ คน อีกทั้งควบคุมตนเองด้วยสติและปัญญา เราย่อมเป็นที่รักที่พอใจของทุกคน □

ดังเช่น เรื่องของหัตถกอุบาสก ชาวเมืองอาฬวีผู้มีสังกหัตถุธรรมประจำใจ

ในสมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคเจ้าประทับอยู่ที่เมืองอาฬวี ท่านหัตถกะ ได้ชวนพวกพ้องบริวารประมาณ ๕๐๐ คน ไปเข้าเฝ้าและสนทนาปราศรัยกับพระพุทธรองค์ พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสถามว่า หัตถกะ ท่านมีมิตรสหายมากมาย ได้ยินว่าทุกๆ คน เป็นที่รักของท่าน และท่านเองก็เป็นที่รักของทุกๆ คน ท่านสงเคราะห์พวกพ้องของท่านอย่างไร

ท่านหัตถกะทูลตอบว่า ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ ข้าพระองค์ ได้สงเคราะห์เพื่อนๆ และบริวารมากมายด้วยสังกหัตถุ ๔ คือ

ถ้ารู้ว่าผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการให้ทาน	ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ ด้วยการให้ทาน
ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวาน	ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวาน
ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์	ข้าพระองค์สงเคราะห์ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์
ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการวางตัวให้เหมาะสม	ข้าพระองค์ก็จะสงเคราะห์ด้วยการวางตัวให้เหมาะสม

พระเจ้าข้า

พระบรมศาสดาทรงสรรเสริญหัตถกะว่า ท่านทำดีแล้ว สมแล้วที่เป็นสาวกของเรา เพราะเมื่อฟังธรรมก็นำไปพิจารณาไตร่ตรอง และลงมือปฏิบัติตาม ปฏิบัติแล้วก็ได้ผลสมควรแก่การ

ปฏิบัติพระพุทธรูปครั้งสอนต่อไปว่า ผู้ที่เป็นใหญ่ เป็นที่ยอมรับของมหาชนในสมัยก่อน ล้วนปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุธรรมทั้ง ๔ ประการ แม้ในยุคปัจจุบัน ผู้นำก็ต้องสงเคราะห์ บริวารด้วยสังคหวัตถุ ๔ และถึงในอนาคต ถ้าผู้นำจะให้เป็นที่รัก ก็ต้องสงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แหละ

จากนั้น พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสกับพระภิกษุว่า ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย หัตถะนี้เป็นผู้มีคุณธรรมมากมาย แต่ก็ไม่แสดงให้ใครรู้ว่าเป็นผู้มีธรรมะประจำใจ สามารถวางตัวได้เสมอต้นเสมอปลายพระพุทธรูปทรงแต่งตั้งท่านหัตถะ ให้เป็นอุบาสกสาวกผู้เลิศในด้านการสงเคราะห์พวกพ้องบริวาร แม้พระบรมศาสดาเองก็ทรงทาเช่นนั้นเหมือนกัน คือ ทรงบำเพ็ญ สังคหวัตถุธรรมได้อย่างยอดเยี่ยม และเป็นมณีแห่งปัญญา : หนังสือคู่มือสำหรับนักบริหารเพื่อยุทธอย่างสม่ำเสมอตลอดมาจนกระทั่งบัดนี้ทั้ง ๓๐ ทศเต็มเปี่ยมบริบูรณ์ ทำให้มีสาวกพุทธบริษัทมากมาย ทั้งที่เป็นเทวดา พรหม และอรูปพรหม อีกนับไม่ถ้วน □□

สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, ผศ.ดร. ได้ให้ความหมายของ สังคหวัตถุ ว่าวัตถุเครื่องสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ดังกล่าวที่ว่า ยัมแย้มแจ่มใส ตั้งในสนทนา เจริญไฟเราะ สงเคราะห์เกื้อกูล และได้อธิบายในหัวข้อ “การสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา : หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม” เพื่อให้มีมนุษยสัมพันธ์มีความสุข ดังนี้ □□

๑ . ทาน การให้ปันสิ่งของของตนแก่ผู้อื่น ถือเป็นหลักสำคัญเบื้องต้นเพราะการผูกใจกันนั้นต้องอาศัยหรือใช้การให้เป็นเบื้องต้น การให้เป็นการแสดงออกของไมตรีจิตของผู้ให้ ผู้รับย่อมพอใจการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่กันนั้นเป็นความอบอุ่นของชีวิต

๒ . ปิยวาจา การเจรจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน เป็นหลักปฏิบัติที่มีความสำคัญรองลงมา เพราะการให้อย่างเดียวยังไม่พอต่อการยึดเหนี่ยวน้ำใจ จึงต้องใช้คำพูดที่ไพเราะช่วยยึดเหนี่ยวอีกด้วย อย่าพูดหยาบ ผรุสวาท ให้ใช้คำพูดที่ไพเราะต่อกัน

๓. อตถจริยา ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ ต่อผู้อื่นและสังคมส่วนรวมจะทำให้เป็นคนน่ารัก น่าคบถือ หมายความว่า เมื่อมีงานกิจใดที่เป็นประโยชน์ของส่วนรวมต้องช่วยกันทำเอื้อเฟื้อช่วยทำธุระการของผู้อื่น เมื่อได้รับการร้องขอ หรือต้องการความช่วยเหลือ

๔. สมานัตตตา ความมีตนเสมอ คือทำตัวให้เข้ากันได้ เสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัวร่วมสุขร่วมทุกข์กัน

□□ อิง.อภฺรฐก. (ไทย) ๒๓/๑๑๔/๒๒๒.

□□ สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, ผศ.ดร., “การสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา : หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม” ๒ ปี, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , ๒๕๕๑), หน้า ๗๐.

จากการทบทวนเอกสารที่มาและความหมายของสังคหวัตถุดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทราบ
ที่มาและความหมายของสังคหวัตถุ ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงองค์ประกอบของสังคหวัตถุ
ตามเอกสารและทัศนะของนักวิชาการ ดังนี้

หลักธรรมของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่เรียกว่า **สังคหวัตถุ** คือหลักธรรมที่เป็น
เครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้ร่วมงาน เป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มี ๔ ประการได้แก่ □□

ทาน การให้ เสียสละ เอื้อเฟื้อแบ่งปันสิ่งใดของตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่เห็นแก่
ได้ฝ่ายเดียว

ปิยวาจา พูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยักช้ำ มี
ประโยชน์ เหมาะกับกาลเทศะ

อัตถจริยา สงเคราะห์หรือการประพัตติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

สมานัตตตา มีความสม่ำเสมอ ความประพัตติเสมอต้นเสมอปลาย

บุญสิริ ขวลิตรำรง ได้กล่าวถึงความหมายของสังคหวัตถุว่า ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่ง
ความยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกัน อันเป็นไปเพื่อการสงเคราะห์กัน ซึ่งมีอยู่ ๔ ข้อ คือ □□

๑. ทาน หมายถึงการให้ การเฉลี่ยเผื่อแผ่แก่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่า ทุก ๆ
คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันและกันอยู่ในด้านต่าง ๆ ในด้านวัตถุเช่นทรัพย์สิน เงินทอง
เครื่องอุปโภคต่าง ๆ ในด้านกำลังกาย ช่วยกระทำการกิจการของกันและกันทางกาย ในด้านวาจา พูดจา
ช่วยเหลือกันในเรื่องที่ควรพูดจา ในด้านสติปัญญา ช่วยให้ความรู้ ให้การแนะนำ ในข้อที่ควร จะ
แนะนำต่าง ๆ การให้การเฉลี่ยเผื่อแผ่เจือจานทุกคนทั้งผู้ใหญ่ ทั้งผู้น้อย ต่างก็ควรจะมีทานคือ การให้
การช่วยเหลือกัน ผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อย ผู้น้อยให้ความช่วยเหลือผู้ใหญ่ ด้วยมีจิตใจมุ่งที่จะช่วย
ให้บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการ หรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย

๒. ปิยวาจา หมายถึงการเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็นที่รักเป็นที่จับใจแก่กันและกัน อันเป็น
ถ้อยคำสุภาพ เพราะวาจาที่พูดออกไปนั้น ถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รักที่พอใจ ก็เป็นวาจาที่อาจ
เสียดแทงน้ำใจของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเสียใจ เจ็บใจ ไม่สบายใจ เพราะฉะนั้นจึงสมควร ที่ทุกคนจะต้องมี
สติควบคุมวาจา ที่จะพูดออกไปให้เป็นวาจาที่สุภาพ ที่เหมาะสม แม้ว่าในบางคราวต้องทำงานหนัก
เหนื่อยก็ตาม สิ่งที่จะเป็นเครื่องในการควบคุมการพูดของเราให้ไพเราะก็คือสตินั่นเอง ดังนั้น การพูด
หรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ

๓. อัตถจริยา หมายถึง การประพัตติประโยชน์ต่อกันและกันคือ การทำสิ่งที่เป็น
ประโยชน์ต่อสถาบัน เช่นโรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สังคมที่ตนอาศัยอยู่ ตลอดถึงประเทศชาติ สิ่งใด

□□ ที่.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๔๐/๑๖๗.

□□ บุญสิริ ขวลิตรำรง, ธรรมโอสธ, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๒๓-๓๑.

ที่เป็นโทษพึงควรละเว้นไม่กระทำ การประพาดิตนให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติได้ทั้งกาย วาจา ใจ ในทุกเวลาทุกโอกาส

๔. สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอดันเสมอปลาย ซึ่ง
หมายถึง การรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้ เป็นระเบียบของสถานที่ ของหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา กฎระเบียบของ สถานที่ราชการต่าง ๆ เป็นต้น ตลอดถึงกฎหมายบ้านเมือง ในทางพระพุทธศาสนาก็คือพระวินัย บัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเอง

พระเทพดิลก (ระแบบ จิตญาโณ) ได้กล่าวว่า สังคหวัตถุ ๔ นี้ พระพุทธเจ้าทรงอุปมา เหมือนกับพาหนะที่จะนำคนไปสู่ความสุขความเจริญในโลก เพราะสังคมของมนุษย์เราจำเป็นต้อง อิงอาศัยธรรมะทั้งสี่ประการนี้ ทรงชี้ข้อกมมที่ตรงกันข้ามว่า ถ้าหากว่าสังคมปราศจากเสียซึ่งธรรม ทั้งสี่ประการแล้ว แม้มารดา บิดา ก็จะไม่ได้รับการนับถือบูชาจากบุตรธิดา โลกจะอยู่ไม่ได้เลย จึงเรียกว่า ธรรมเป็นเครื่องสงเคราะห์ การสงเคราะห์ก็มีอยู่ ๒ ฝ่าย คือ

อามิสสังคหะ คือ สงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของ

ธัมมสังคหะ คือ สงเคราะห์โดยธรรม

ถ้าเรามองในแง่ของคนที่แสวงหาที่พึ่ง สิ่งนี้ก็เป็นการสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ของคน เช่น ต้องการความรักและได้รับความรัก ความอบอุ่น ความปลอดภัยต้องการที่พึ่งพำนักอาศัย ต้องการพักผ่อนหย่อนใจ หรือว่าต้องการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กัน เป็นต้น ก็ต้องมีธรรมะเป็นเครื่อง ยึดเหนี่ยว หลักที่จะให้เกิดการยึดเหนี่ยวทางใจกันขึ้นมาสรุปรวมอยู่ที่สังคหวัตถุ แม้แต่แนวคิดการ แสวงหาเครื่องรางของขลังที่ชาวบ้านเขาแสวงหากัน แนวของพระเครื่องนั้น คือ เมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี แคล้วคลาด ธรรมะทั้งสี่ประการมีลักษณะก่อให้เกิดเป็นเมตตามหานิยม คงกระพัน ชาตรี และแคล้วคลาดจากภยันตรายทั้งหลายได้ องค์ธรรมทั้งสี่ประการนี้ คือ □□

๑) ทาน การให้ เป็นลักษณะการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ของแต่ตนแก่คนอื่นที่ควรแก่การให้ การให้มียอยู่ ๒ แนวใหญ่ คือ

๑.๑) การให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์ หมายถึงว่าการอนุเคราะห์ การสงเคราะห์ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ด้วยอหิยาตย์ไมตรีโอบอ้อมอารีต่อบุคคลเหล่านั้น เขาประสบความสำเร็จ ความขาดแคลน ก็สงเคราะห์เขาเท่าที่จะสงเคราะห์กันได้ และบางครั้งเป็นเรื่องของอหิยาตย์ไมตรี ในทำนองที่แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เพื่อนบ้านใกล้เคียงกันมีของอะไรก็แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เป็นการสร้างอหิยาตย์ไมตรีอย่างที่เราคนไทยเราถือว่า “รู้คนดีกว่ารู้สังกะสี รู้เหล็กกำแพง ” อย่างบ้าน

□□ พระเทพดิลก (ระแบบ จิตญาโณ), **ธรรมปริทรรศน์**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖๒.

ในชนบทเห็นได้ชัดมาก ถ้าไม่มีหนอนบ่อนไส้ ไม่มีใครสามารถขโมยได้ เพราะถึงขโมยก็นอกหมูบ้านไม่ได้ ประเดี๋ยวก็จับได้ นี่คือ ลักษณะโครงสร้างสังคมไทยที่เรานิยมเอาธรรมะไปสั่งสอนกันมา ก่อให้เกิดเป็นความปรารถนาดีต่อกันว่า “เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารี” การอนุเคราะห์ คือ แสดงความมีน้ำใจ และการสงเคราะห์ให้ในกรณีที่เขาขาดแคลน เราก็สงเคราะห์เขา

๑.๒) การให้เพื่อบูชาคุณความดี เช่น การทำบุญตักบาตร การให้อาหารให้เสื้อผ้าแก่พ่อแม่ ปู่ย่า ตายาย ในวันตรุษสงกรานต์ การเสียภาษีให้แก่รัฐ เหล่านี้เป็นการให้ด้วยสำนึกถึง คุณความดี การให้ก็เป็นการปฏิบัติธรรมะเหมือนกัน อย่างลืมนว่า ขอบข่ายของการให้พอถึงจุดหนึ่งเมื่อเราเป็นพวกเดียวกับเขาแล้ว หนักนิตเบาหน้อยก็ทนกันไปกลายเป็น “อภัยทาน” คือ การให้อภัย เมื่ออภัยกันได้ก็เข้าอกเข้าใจกัน ต่อมาก็กลายเป็น “ธรรมทาน” คือ จะพัฒนาไปจากจุดที่วัตถุนาน แต่มาถึงจุดหนึ่งสามารถว่ากล่าวตักเตือนกันได้ อย่างคนเฒ่าคนแก่ในท้องถิ่นชนบท ท่านสามารถจะ ดุด่าเด็กที่เหมือนกับลูกหลานของท่านได้เวลามีปัญหากรณีพิพาทอะไร ท่านผู้นี้ไปพูด บางทีก็เลิกแล้วต่อกันได้ นี่เพราะอะไร เพราะท่านผู้นี้ได้สร้างสมบารมีด้วยการสงเคราะห์ในเชิงวัตรธรรมมาก่อนมีการให้อภัยในความผิดพลาดบกพร่อง อยู่ในฐานะที่ว่าตักเตือนกันได้ คนเรากว่าจะปรับตัวขึ้นมา อยู่ในจุดนี้ได้ก็ต้องใช้เวลาสร้างบารมีพอสมควร หลวงพ่อบางองค์ในต่างจังหวัด มีการมีงานภายในวัด ตำรวจไม่ต้องมาตรวจการณ์ ไม่ต้องมาทำอะไร หลวงพ่ออยู่องค์เดียวใครไม่กล้าทำอะไรหรอกจะไปก่อเรื่องก่อราวขึ้นไม่ได้ อย่างนี้หลวงพ่อก็ต้องมีบารมีอยู่มากจนเด็กๆ เรียกหลวงปู่หมดแล้ว ฉะนั้น สมภารในต่างจังหวัดจึงจำเป็นจะต้องเป็นพระแก่ๆ เพราะเป็นเรื่องของบารมี ถ้าไม่มีบารมีเราทำงานไม่ได้ อยู่เป็นหลวงปู่แล้วสามารถที่จะควบคุมอะไรใครก็ได้

๒) ปิยวาจา เจรจาที่อ่อนหวาน ตรงกันข้ามกับคำหยาบแต่ในเชิงปฏิบัติแล้ว ปิยวาจา คือ เจรจาถ้อยคำอันเป็นที่รัก วาจาเป็นที่รักผู้กล่าวด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งอาจเป็นคำดู คำตักเตือนก็ได้ แต่ถ้าหากว่าพูดด้วยความรัก หวังดีปรารถนาดี ถือว่าเป็นธรรมเครื่องสงเคราะห์กัน ถ้าหากอหังการเริ่มมีความรัก ความปรารถนาดีต่อไปจะกระจายตัวไปเอง คือ จะพูดคำสัตย์ คำจริงเอง จะไม่ยุยงให้คนเหล่านั้นเขาแตกกัน เพราะรัก หวังดีต่อเขาจะพูดเฉพาะเรื่องที่มีประโยชน์ มันก็จะกระจายตัวเอง เป็นวจีสัจจิตครบทั้งสี่ แต่เริ่มที่ปิยวาจา คือ วาจาอันเกิดจากใจที่มีความรักและหวังดี ปิยวาจาบางครั้งถ้อยคำอาจไม่ไพเราะ ไม่อ่อนหวาน หากพูดด้วยความปรารถนาดี หวังดี ยังอยู่ในขอบข่ายของปิยวาจา □□

๓) อัตถจริยา ประพฤติสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น จะเห็นว่าทั้งกายกรรมวจีกรรม มโนกรรม ทางกายกรรม ก็ช่วยเหลือขนขวายในกิจการงาน อย่างในบ้านในเมืองเรา เราก็ช่วยเหลือกันไถนาก็ช่วยเหลือกันไถนาก็มีการอะไรก็ตาม เช่น ปลุกบ้านต่างจังหวัด บ้านหลังหนึ่งขนาด

๒-๓ ห้อง ปลุกไม่กี่วันก็เสร็จ เพราะเขาช่วยเหลือกัน นี่เรียกว่าประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยกันในทางกาย ช่วยเหลือกันชวนช่วยกันในกิจการงานที่ชอบ ประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์กันด้วยวาจา คือ พูดในทางที่เสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแนะนำชี้แจงแสดงเหตุผลการกระทำบางอย่างต้องคิดใจเขาใจเรา เช่น อยู่ใกล้เคียงเพื่อนคนหนึ่งต้องการจะอ่านหนังสือเราเขย่าวิทยุเสีย ลั่น ไม่เป็นอัศจรรย์ เพราะทำลายประโยชน์อีกฝ่ายหนึ่งที่เขาจะพึงได้ ข้อนี้ชั้นของวินัย มีวินัยบางข้อ เสริมอัศจรรย์ เช่น ภิกษุรูปหนึ่งกำลังท่องปาฏิโมกข์อยู่ เราไปชวนคุย เป็นการทำลายประโยชน์ ท่านก็ปรับเป็นอาบัติปาจิตตีย์ นั่นคือ สอนให้ประพาสในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน เกื้อกูลกันในบางครั้งบางคราว เราไม่สามารถจะทำได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์เขา เช่น เราช่วยเหลือเขาไม่ได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์ของเขา อย่างนี้พออยู่กันภายในสังคมได้ อย่าลืมว่า ตัวประโยชน์ที่มักจะพูดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุข แก่ข้าพเจ้าทั้งหลาย การกระทำอะไร ต้องมุ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำเหล่านั้น เมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่คนอื่น ก็กระทำ เช่น ช่วยสร้างสะพานบ้าง ชวนกันขุดถนนบ้าง ขุดลอกคูคลองบ้าง ล้วนเป็นคุณความดีที่เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจให้คนอื่นเขาเกิดความนิยมนับถือ นี่เป็นอัศจรรย์ คือ ประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งประพาสเพียงฝ่ายเดียว แต่ทุกคนก็ต้องประพาสให้เป็นประโยชน์ต่อกัน

๔) สมานัตตตา ความมีตนสม่ำเสมอ ไม่ถือตัว ได้แก่การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ควรจะเป็นและที่ตนเป็น ไม่แสดงอาการขึ้นๆ ลงๆ ๓ วันดี ๔ วันร้าย กำหนดทิศทางลมไม่ค่อยถูกว่าจะเอาอย่างไรกันแน่ อีกอย่างหนึ่ง คือ ไม่ลืมตน เช่น เคยเป็นเพื่อนเป็นฝูงกันมา พอได้ดีหน่อยก็ลืมเพื่อน ต้องแสดงอัธยาศัยไมตรีให้ปกติ แม้คนไม่ชอบพูดชอบคุยอะไรก็ต้องทักทายปราศรัย เรื่องที่ออกจะปฏิบัติยาก ดุริทานเปรียบเทียบออกจะฟังง่าย บางเรื่องเป็นการยอมรับนับถือฐานะกันอย่างสหาย ๓ คน เป็นขอรทาน คนหนึ่งราชธมาเกย ได้เป็นพระราชา อีกคนหนึ่งคิดว่าเพื่อนเราเป็นพระราชา ก็แบ่ง แต่งตัวขอรทานเข้าไป อันนี้เป็นการไม่ให้เกียรติ ไม่ยกย่องเพื่อนในฐานะที่ชอบที่ควร เพื่อนก็ให้เงินหน่อยหนึ่งแล้วไล่ออกจากเมืองไปเลย อีกคนหนึ่งแกถือว่าเพื่อนก็คือเพื่อน แต่ในที่ต่อสาธารณชน ก็ต้องวางตัวให้ความเคารพนับถือตามสมควรแก่ฐานะของเพื่อน นี่คือ เป็นหลักของสมานัตตตา วางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ตนเป็น ไม่ใช่ว่าพอมีสมานัตตตาแล้วสมภารจะลงเล่นกับลูกวัด คือ ต้องวางตนเหมาะสมกับฐานะ □□

อีกประการหนึ่งก็คือ ไม่ถือตัวเกินไป เวลาได้ดีไม่หลงตัว ลืมตน คางคกขึ้นวอ มะพร้าว ตื่นตก ยากตื่นมี ชี้อาได้ดี ที่โบราณพูดว่า คางคกขึ้นวอ คือ ถ้าทำอะไร งามเกิน งามเกินไป ก็เสียหลักของสมานัตตตาแทนที่คนจะเกิดความนับถือ กลับไม่พอใจชิงชังเอาได้ หลักทั้งสี่ประการนี้เป็นการ

ปฏิบัติตัวของคน แต่ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งเป็น ทุกฝ่ายต้องแสดงออกซึ่ง อหยาศัยเหล่านั้น เช่น เพื่อนกันก็ต้องเสมอดันเสมอปลาย แสดงความเป็นกัลยาณมิตร แม้ในยามวิบัติ ก็ไม่ทอดทิ้งกัน หลักของสมานัตตาคือมีตนเสมอ แต่ต้องไม่วางตัวต่ำเกินไป เพื่อต้องการให้คนอื่นเขา เห็นว่าเราไม่ถือเนื้อถือตัว เล่นหัวจนไม่เป็นเวลา วางตัวสูงเกินไปก็เสีย

คุณธรรมทั้งสี่ประการนี้ มีในบุคคลใดก็ตาม จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้ ก่อให้เกิดความเคารพ ความรัก ความนับถือต่อกันและกัน เป็นเหมือนพาหนะที่จะนำพาคนไปสู่ ความสุขความเจริญที่ต้องการได้ เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจ ภายในจากครอบครัวเป็นต้นไปจนถึงสังคม คนกลายเป็นพระเครื่อง ๔ องค์ ที่ก่อให้เกิดผลทางเมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี และแคล้วคลาด แท้ ๆ ทั้งเป็นพุทธวิธีครองใจคน เป็นจุดที่ยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้□□

สมเด็จพระมหาธีรวงศ์ (อ้วน ติสโส) ได้ให้ความหมายตามหลักจริยศาสตร์สังคมของ พุทธศาสนา เรื่อง สังคหวัตถุ ๔ หรือ หลักปฏิบัติตนตามหลักจิตวิทยาสังคมเพื่อให้เกิดความนิยม ชมชอบและเคารพนับถือแก่ผู้อื่น หรือสังคมของชุมชนต่าง ๆ คือ

๑) ทาน หรือ การให้ปันสิ่งของตนเองแก่ผู้อื่นที่ควรปัน เพราะ ทาน หมายถึง

๑.๑ ธรรมทาน หรือการบริจาคทางจิตใจ

๑.๒ อามิสทาน หรือการบริจาคทางวัตถุ

๒) ปิยวาจา หรือการเจรจาใช้คำพูดของตนต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพอ่อนโยน ให้เหมาะสมแก่กาลเทศะและเหมาะสมแก่สังคมชุมชนทุกชั้น เพื่อให้ชุมชนหรือบุคคลเหล่านั้น เคารพนับถือ ปิยวาจານี้ ใช้กับมิตรสหายของตน ย่อมจะทำให้มิตรสหายเหล่านั้นรักใคร่ รู้จักเจรจาสุภาพ อ่อนโยน กับครูอาจารย์ การใช้หลักจริยศาสตร์สังคมในเรื่อง ปิยวาจา นั้น ผู้ใช้จำต้องมีสติควบคุมตนเอง และสามารถบังคับจิตใจตนเองได้ทุกขณะ(Mind's control or self-control)

๓) อตถจริยา หมายถึง การสอนให้บุคคลนั้น มีหน้าที่ทางมนุษยสัมพันธ์ ทุกระดับชั้นมี หน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน

๔) สมานัตตตา หมายถึงการปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองสม่ำเสมอโดยไม่ถือตัวและ ให้เข้ากับสังคมของชุมชนได้ทุกชั้น□i

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน) ได้อธิบายไว้ว่า สังคหวัตถุ เป็นหลัก คุณธรรมในศาสนาพุทธ โดยเป็นภาษาบาลีแยกออกเป็น ๒ ศัพท์ คือ สังคห ๑ วัตถุ ๑ สังคหแปลเป็น

□□ อ้างแล้ว, หน้า ๒๖๖.

□i สมเด็จพระมหาธีรวงศ์อ้วน ติสโส), การสร้างชุดการสอนหลักธรรม เรื่อง สังคหวัตถุ ๔ โดยใช้กิจกรรม กลุ่มสำหรับสามเณร ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ แผนกสามัญศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดสุวรรณรังสรรค์ จังหวัดระยอง สังกัดกรมศาสนา งานนิพนธ์หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตวิชาเอกหลักสูตรและการสอน), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖).

ภาษาไทยว่า สงเคราะห์ มีความหมายว่า ช่วยเหลือ อุดหนุน ส่วนวัตถุในที่นี้หมายความว่า เรื่องรวมทั้ง ๒ ศัพท์ มีความหมายว่า เรื่องความช่วยเหลือ จะช่วยเหลือกันด้วยวิธีอย่างไรบ้าง ท่านได้วางไว้เป็น ๔ อย่าง ช่วยเหลือกันด้วยวิธีนอกเหนือจาก ๔ อย่างนี้ ไม่เรียกว่า สังคหวัตถุ คือ เรื่องช่วยเหลือที่ทำให้รักใคร่นับถือ กลมเกลียวกัน ต้องพฤติกรรมตามหัวข้อทั้ง ๔ นี้ เสมอไป ได้แก่ [□]

- ๑) ทาน ให้ปันสิ่งของ ๆ ตนแก่ผู้ที่ควรให้ปัน
 - ๒) ปิยวาจา เจรจาวาจาที่อ่อนหวาน
 - ๓) อัตถจริยา ประพฤติสิ่งที่ประโยชน์แก่ผู้อื่น
 - ๔) สมานัตตตา ความเป็นคนมีตนเสมอ ไม่ถือตัว
- คุณทั้ง ๔ อย่างนี้ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวของผู้อื่นไว้ได้
สรุปได้ว่า หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นเครื่องมือที่ใช้ยึดเหนี่ยวน้ำใจคนให้รักและสามัคคีกันซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การได้เป็นอย่างดี

๒.๕.๓ หลักพรหมวิหาร ๔

หลักของพรหมวิหาร ๔ เป็นอีกหนึ่งหลักธรรมที่จะสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การให้เกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อองค์การเอง และคนในองค์การด้วย ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษา ดังนี้

พิสิฐ เจริญสุข ได้กล่าวไว้ว่า พรหมวิหารธรรม คือธรรมเป็นหลักประจำใจ กำกับพฤติกรรมคนในองค์การ ในสังคม ให้เป็นไปโดยชอบธรรม ถูกต้องทำนองคลองธรรม ก่อให้เกิดอานิสงสันน่านับการโดยเฉพาะเมตตาธรรม ซึ่งได้รวบรวมไว้ ๑๑ ประการดังนี้ ^{□□}

๑. ยามตื่นก็เป็นสุข
๒. ยามหลับก็เป็นสุข
๓. ยามฝนก็ฝนดี ไม่มีฝนร้าย
๔. เป็นที่รักของคนทั้งปวง
๕. เป็นที่รักของสัตว์โลกทั้งมวล
๖. เทพยินดีคุ้มครองรักษา
๗. ภัยพิบัติ ศาสตราวุธ ยาพิษ ไม่แผ้วพานกรำกราย
๘. มีจิตที่มั่นคงมีเสถียรภาพ
๙. มีผิวพรรณผ่องใส ใบหน้าอิ่มเอิบ
๑๐. เมื่อเวลาสิ้นใจก็มีสติ
๑๑. เมื่อยังไม่ก้าวสู่โลกุตรธรรมก็สุขุคติในพรหมโลก

[□] สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน), **สังคหวัตถุ ๔**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหา
มกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๑๑.

^{□□} พิสิฐ เจริญสุข, **ปกิณกรรม**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๓), หน้า ๑๒๐.

พจนานุกรม ศัพท์ศาสนาสาทุก อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้อธิบาย

ความหมายของพรหมวิหาร ๔ ว่าเป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนา มีความหมายหลายนัย คือ

๑. เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหม เครื่องอยู่อย่างพรหม และทำให้เป็นพรหมเสมอด้วยพรหม โดยมุ่งประเด็นที่ว่า เมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิ เจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้ว ย่อมส่งผลให้บรรลุธรรมได้ตามลำดับ

๒. เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐ เมื่อมีธรรม ๔ ประการนี้ประจำใจ ย่อมมีความรักสรรพสัตว์ ปราปรณาช่วยสรรพสัตว์ที่ประสบทุกข์ให้พ้นทุกข์ ไม่ริษยาในความได้ดีมีสุขของสรรพสัตว์และวางใจเป็นกลางได้เมื่อช่วยสรรพสัตว์นั้นๆไม่สำเร็จ

๓. เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่ คือ ผู้นำ หรือผู้ปกครอง โดยมุ่งให้ผู้นำ หรือผู้ปกครองมีความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาเมื่อเขาประสบความทุกข์ ยินดีด้วยเมื่อเขาได้รับความสำเร็จ และวางใจเป็นกลางไม่ตกอยู่ในอคติ พรหมวิหาร ๔ เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า อัปมัญญา ๔ เพราะมุ่งประเด็นที่ว่า แผ่ไปไม่จำกัดในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย เป็นพรหมวิหารของพระอริยะ

วรญา ทองอุ่น ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ใดมีคุณธรรมตามพรหมวิหาร ๔ ผู้นั้นได้ชื่อว่า เป็นผู้ที่มีพระคุณยิ่งใหญ่เพราะผู้ที่มีคุณธรรมตามพรหมวิหาร คือ ผู้ที่มีพฤติกรรมกาปฏิบัติเกื้อกูลต่อผู้อื่น โดยมีหลักสู่การปฏิบัติดังนี้

๑. เมตตา (Loving Kindness) มีความรักใคร่ปรารถนาที่จะให้เป็นสุข หมายถึงพฤติกรรมมีความหวังดีเพื่อนให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตใจแผ่ไม่ตรีจิต สนทนสนมกับผู้น้อย หวังความดีงามแก่เขา อยากให้เขามีความสุข ไม่อยากให้มีอันตรายจากความอาฆาตบาดหมางใจกัน ปรารถนาให้มีสามัคคีกลมเกลียวกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หวังให้เขาเจริญด้วยความรู้ ความสามารถอันเป็นทางให้เกิด ลาภ ยศ และชื่อเสียง รักษาตนให้ได้รับความสุขโดยสวัสดิภาพ เมตตาธรรมเป็นเครื่องบำรุงอวัยวะ ร้อยใจให้จิตคิดเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ขำระล้างเสียซึ่งมลทิน คือ ความพยาบาท ความเห็นแก่ได้ ความเห็นแก่ตัว ความเห็นแก่ประโยชน์ ถ้าดวงจิตมีเมตตาแล้ว จะป้องกันความคิดวิปริตในทางทำลาย ให้ร้ายป้ายสีในทางเสียหาย ไม่เป็นความจริงได้ สังคมก็จะอยู่เป็นสุข องค์การก็จะสามัคคี

ⁱ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสาทุก อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน , พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด อรุณการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒๐-๑๒๑.

ⁱⁱ วรญา ทองอุ่น, มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร , (สุรินทร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ , ๒๕๔๘), หน้า ๒๑๐-๒๑๒.

๒. กรุณา (Compassion) มีความสงสาร คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ หมายถึง พุทธกรรมหวังดีเมื่อเห็นผู้อื่นมีความทุกข์ร้อน ตกทุกข์ได้ยาก ก็รู้สึกสงสาร หวั่นใจไปตามเมื่อเห็นเขามีความทุกข์ กรุณาธรรมเป็นเครื่องปราบปรามจิตใจไม่ให้คิดเบียดเบียนคนอื่นให้ได้รับความลำบากในการกระทำ งาน กิจกรรมต่างๆย่อมมีความลำบากทั้งกายและใจ จึงมีความเห็นใจพลอยหาวิธีไม่ให้เกิดความลำบากแก่ผู้ทำงาน ด้วยการอำนวยความสะดวก สนับสนุน อุปกรณ์เครื่องมือ ให้เต็มกำลังในการทำงาน

๓. มุทิตา (Sympathetic Joy) มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง ความชื่นบานในเวลา ที่ผู้อื่นได้รับความดี เมื่อเขามีความเจริญด้วยความรู้ความสามารถ เจริญด้วย ลาภ ยศ และชื่อเสียง พลอยชื่นชมยินดีตามด้วยคุณธรรม มุทิตาธรรมเมื่ออยู่ในดวงจิตผู้ใด ผู้นั้นย่อมปราบปรามซึ่งความ ริษยา อิจฉาริษยาในคุณงามความดีของผู้อื่นเมื่อผู้อื่นได้รับความดี อดรันทนไม่ได้ เราร้อน ชื่นเคือง หงุดหงิด รุนแรง ความอิจฉาริษยาเป็นโทษทำลายความสามัคคีความเจริญของหมู่คณะ เมื่อเกิดขึ้น ย่อมชักนำจิตให้วิปริตไปต่างๆนานา คิดแต่อุบายในการทำลายยุยงให้เสียหาย แม้เหตุแห่งความไม่เป็นจริง มีแต่มุทิตาธรรมที่ปราบปรามความอิจฉาริษยาของคนในสังคมในองค์กรการได้ เมื่อมีมุทิตาย่อม ได้รับความนิยมนับถือ จึงเป็นคุณธรรมที่ควรปลูกฝังให้มีในใจของบุคลากร ในหน่วยงานของทุก หน่วยงาน

๔. อุเบกขา (Equanimity) มีการวางตนเป็นกลาง มีความวางเฉย ไม่เสียใจ ไม่ดีใจ เมื่อ สถานการณ์ไม่เอื้อที่จะแสดงพฤติกรรมตามคุณธรรมความมีเมตตา กรุณา และมุทิตาจิต ได้อุเบกขา ธรรมเป็นคุณธรรมของ ผู้ใหญ่ ผู้นำ หัวหน้างาน ที่ปกครองพนักงาน เจ้าหน้าที่ หมู่คณะ ที่ต้อง ประพฤติอย่างสม่ำเสมอ เมื่อมีผู้ประพฤติอย่างสม่ำเสมอ เมื่อมีผู้ประพฤติดีก็ต้องชม ยกย่องสรรเสริญ คุณงามความดีของเขา แต่เมื่อมีผู้ประพฤติไม่ดีก็ต้องถูกตำหนิ ลงโทษตามกรณีของความผิดไม่ตัดสิน เอนเอียงเพราะอำนาจอคติที่ผิดๆ นี่คือ พฤติกรรมการมีอุเบกขาธรรม

พรหมวิหารธรรมทั้ง ๔ ประการดังกล่าวนี้ ผู้มีเมตตาธรรมควรเจริญในเวลาปกติย่อม ทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างไม่มีเวร ไม่มีภัย มีความรักใคร่ สนับสนุน กลมเกลียวกัน เป็นอันหนึ่งอัน เดียวกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ผู้มีกรุณาธรรมควรเจริญในเวลาที่เขาได้รับความทุกข์ ความ เดือดร้อน ผู้มีกรุณาธรรมย่อมนำมาซึ่งการช่วยเหลือเกื้อกูลเอื้ออาทรต่อกัน ไม่หนีเอาตัวรอด ความ เดือดร้อน ความทุกข์ยากของผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ในสังคมองค์กรจะบรรเทาเบาบางลงอยู่ด้วยความมี น้ำใจ ผูกพันกันอย่างแนบแน่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ผู้มีมุทิตาธรรมควรเจริญในเวลาที่เขา ได้รับความชอบที่เขากระทำคุณงามความดี ผู้มีมุทิตาธรรมย่อมนำมาซึ่งความโลมสนัส ประิปรึมเอิบอิม ใจ ยินดี สามัคคีกลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันนำมาซึ่งความสุขใจสบายใจ อยู่ร่วมกันอย่าง กัลยาณมิตร สัมพันธ์จิต สนิทใจ ผู้มีอุเบกขาธรรมควรเจริญในเวลาที่เขาเพื่อนพ้อง ผู้อื่นถึงความวิบัติที่ไม่ อาจช่วยเหลือได้

นั่นคือ ตั้งสติ ทำความเข้าใจว่า คนทุกคนมีกรรมเป็นของตน ถ้าทำกรรมดีก็จะได้รับผลตอบแทน ถ้าทำกรรมชั่วก็ได้รับผลชั่วตอบแทน ไม่มีทางหนีหนีกรรมของตนพ้น กรรมจะติดตามตนไปเหมือนล้อหมุนไปตามรอยเท้าโคหรือเวลา ที่เขามีความสุขไปพลูแล้ว ไม่จำเป็นต้องช่วยเหลืออีกเป็นต้น

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวว่า ความหมายคำว่า พรหมวิหาร ๔ หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐ บริสุทธิ์ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจกับความประพฤติ จึงจะเชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ มีดังนี้[□]

๑. เมตตา หมายถึง ความรักใคร่ปรารถนาดี อยากให้เขามีความสุข มีจิตแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั้งหลาย

๒. กรุณา หมายถึง ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจอันปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

๓. มุทิตา หมายถึง ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลาย ผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดี มีสุข เจริญงามยิ่งขึ้นไป

๔. อุเบกขา หมายถึง ความวางใจเป็นกลาง อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองในเมื่อไม่มีกิจควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้วเขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน ดังนั้นผู้ดำรงตนในพรหมวิหาร ย่อมช่วยเหลือมนุษย์ทั้งหลายด้วยเมตตากรุณา และย่อมรักษาธรรมไว้ได้ด้วยอุเบกขา ดังนั้น แม้จะมีกรุณาที่จะช่วยเหลือปวงสัตว์แต่ก็ต้องมีอุเบกขาด้วยที่จะมิให้เสียธรรมพรหมวิหารนี้ บางทีแปลว่า ธรรมเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมเครื่องอยู่อย่างพรหม ธรรมประจำใจที่ทำให้เป็นพรหมหรือให้เสมอด้วยพรหม หรือธรรมเครื่องอยู่ของท่านผู้มีคุณอันยิ่งใหญ่

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึง พรหมวิหาร ๔ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อัปมัญญา ๔ เป็นหลักธรรมที่แผ่สม่ำเสมอโดยทั่วไปในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย ไม่มีประมาณ ไม่จำกัดขอบเขต ซึ่งพรหมวิหารมีในผู้ใด ย่อมทำให้ผู้นั้นประพฤติปฏิบัติเกื้อกูลแก่ผู้อื่นด้วย "สังคหวัตถุ" เป็นต้น ซึ่งสังคหวัตถุ หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือยึดเหนี่ยวบุคคล

[□] เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔๒-๑๔๓.

และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสงเคราะห์ ประกอบด้วย หลักธรรม ๔ ประการ คือ ^{i□}

๑. ทาน (การให้) คือ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันและกันด้วยสิ่งของ ตลอดถึงให้ความรู้ และแนะนำสั่งสอน

๒. ปิยวาจา (วาจาที่เป็นที่รัก) คือ คำสุภาพไพเราะ อ่อนหวาน สมานสามัคคีให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

๓. อัตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) คือ การชวนช่วยช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๔. สมานัตตตา (ความมีตนเสมอ) คือ ทำตนเสมอดันเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุข ทุกข์โดยรวมรับรู้ ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม

ประยุทธ์ หลงสมบูรณ์ ให้ความหมายของคำว่า “พรหมวิหาร” เป็นคำภาษาบาลี แปลว่า ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของผู้ใหญ่ ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ มี ๔ ข้อ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ^{i□}

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) ทรงเรียบเรียงหนังสือชุดธรรมธรรมะ ตอนที่ว่าด้วยพรหมวิหาร ๔ สามารถสรุปความได้ว่า พรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือ ผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ เป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข โดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ดังนี้ ขั้นแรกให้ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลแผ่ออกไปในสัตว์บุคคลทั้งหลาย คือ เมตตาซึ่งมีอาการเป็นความคิดเกื้อกูล ต่อจากนั้นเมื่อได้เห็นหรือได้ยินหรือได้คิดว่าเรามีความทุกข์เดือดร้อนก็ปฏิบัติช่วยบำบัดทุกข์ให้ คือ กรุณาซึ่งมีอาการช่วยบำบัดทุกข์ จากนั้นครั้งใดเห็นเรามีสุขไม่มีทุกข์ ก็พลอยยินดีบันเทิงใจ คือ มุทิตาซึ่งมีอาการพลอยยินดี และเมื่อไม่มีกิจที่ควรจะทำต่อไป ก็อุเบกขา คือ ดูอยู่เฉยๆ ^{i□}

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงพรหมวิหาร ๔ ซึ่งสามารถสรุปความได้ว่า นักบริหารต้องมีพรหมวิหารธรรม คือ ธรรมสำหรับผู้ใหญ่ ๔ ประการ เพราะเมตตาจะทำให้นักบริหารรู้จักมองแง่ดีของเพื่อนร่วมงานและจดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา กรุณาจะทำให้นักบริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของผู้อื่น มุทิตาทำให้นักบริหารส่งเสริมให้

^{i□} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๔-๑๒๗.

^{i□} ประยุทธ์ หลงสมบูรณ์, **พจนานุกรม มคอ-ไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสารจำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๕๒๓.

^{i□} สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) , **รวมธรรมะ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด มหาชน, ๒๕๔๓), หน้า ๑๙๕ - ๒๐๓.

คนทำงานมีโอกาสดำเนินการตามความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และอุเบกขาจะทำให้ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ โดยรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน^{i□}

คณีย ไชยโยธา ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร ๔ หมายถึง ธรรมอันเป็นเครื่องอยู่ของพรหม หลักธรรมสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง หลักธรรมนี้เป็นธรรมสำหรับทุกคนเช่นบิดา มารดา ครู อาจารย์ หัวหน้าหน่วยงานและนักบริหาร ซึ่งพรหมวิหารธรรมมี ดังนี้ⁱⁱ

๑. เมตตา ความรักใคร่เอ็นดู หมายถึง ความปรารถนาดีต่อผู้อื่นให้มีความสุข
ความสำเร็จ และความเจริญรุ่งเรืองตามสมควรแก่สภาพ

๒. กรุณา ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ หมายถึง ความปรารถนาจะช่วยผู้อื่นให้พ้นความทุกข์ยาก เห็นอก เห็นใจช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

๓. มุทิตา ความมีจิตพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง การแสดงความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ เช่น การเลื่อนฐานะ ตำแหน่ง ยศ เป็นต้น มุทิตาเป็นคุณธรรมที่สามารถกำจัดความอิจฉาริษยาได้ เพราะการอิจฉาริษยาผู้อื่นย่อมมีแต่ความทุกข์จิตใจจะหาความสุขสงบไม่ได้ แต่บุคคลที่มีมุทิตาจะมีความสุขใจ หน้าตาสดชื่น แจ่มใส และเป็นที่รักของคนทั่วไป

๔. อุเบกขา ความวางเฉย ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ เมื่อผู้อื่นถึงความวิบัติ ซึ่งหมายถึงความไว้วางใจเป็นกลางซึ่งผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำที่ดีพึงยึดหลักพรหมวิหาร ๔ⁱⁱ เพื่อให้เกิดความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินกิจการทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

พรหมวิหาร ๔ เป็นหมวดธรรมซึ่งพระโพธิสัตว์ทรงบำเพ็ญและเผยแผ่อบรมสั่งสอน ในระหว่างการทำเพียรบำเพ็ญบารมีหลายยุคหลายสมัย การเจริญพรหมวิหาร ๔ จึงเป็นสิ่งที่ปฏิบัติกันมาตั้งแต่ก่อนพุทธกาล ดังข้อมูลที่ปรากฏในพระสุตันตปิฎกหลายแห่ง เช่น มหเวทสูตร^{i□} มหาสุทฺธสนสูตร^{i□} และมหาโควินทสูตร^{i□} เป็นต้น แต่การเจริญพรหมวิหาร ๔ เหล่านั้นสามารถทำให้บรรลุผลได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น^{i□} ยังไม่มีความสมบูรณ์พร้อมด้วยเหตุผล และวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล อย่างครบถ้วนบริบูรณ์ เหมือนการเจริญพรหมวิหาร ๔ ซึ่งปรากฏอยู่ในคำสอนของพระพุทธศาสนา

^{i□} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **มณีนั่งปัญญา**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา และสถาบันบรรลือธรรม, ม.ป.ป.), หน้า ๔๓ - ๔๕.

ⁱⁱ คณีย ไชยโยธา, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเอส พรินติ้งเฮาส์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๔๖ - ๑๔๗.

ⁱⁱ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๗๑/๔๙.

^{i□} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๓๐๙/๓๗๓-๓๘๑.

^{i□} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๒๗/๒๕๖-๒๕๗.

^{i□} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๖๒/๑๙๔.

^{i□} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๒๙/๒๕๗.

ดังพุทธพจน์ในเมตตาสหคตสูตรว่าเมตตาเจโตวิมุตติ ที่บุคคลเจริญแล้วอย่างไร มีอะไรเป็นคติ มีอะไรเป็นอย่างยิ่งมีอะไรเป็นผลมีอะไรเป็นที่สุด. . . อนึ่ง อุเบกขาเจโตวิมุตติ . . . ภิคุทั้งหลาย ในโลกนี้ พร้อมทั้งเทวโลก มารโลก พรหมโลก ในหมู่สัตว์พร้อมทั้งสมณพราหมณ์ เทวดาและมนุษย์ เรายังไม่เห็นบุคคลที่จะทำจิตให้ยินดีได้ ด้วยการตอบปัญหาเหล่านี้ เว้นตถาคตหรือสาวกของตถาคต หรือผู้ที่ฟังจากคำสอนของตถาคตนี้^๑

จากพุทธพจน์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ด้วยพระปัญญาคุณ พระวิสุทธิคุณ และพระกรุณาคุณ ของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า องค์ธรรมในพรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา จึงได้ถูกรวบรวมไว้ เป็นหมวดธรรมหนึ่งในพระพุทธศาสนา พร้อมทั้งมีโอกาสแสดงประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสมบูรณ์ ทั้งแบบแยกส่วนและแบบบูรณาการ สามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ดังจะเห็นได้จากการที่พระพุทธองค์ทรงนำการเจริญพรหมวิหาร ๔ มาใช้ตอบปัญหาแก่ชาวเสฏฐมานพและภราทวาชมานพ ซึ่งมาทูลถามพระพุทธองค์เรื่องทางไปสู่พรหมโลกว่า การละนิเวศ ๕ ให้จิตใจสงบ การเจริญเมตตาจิต กรุณาจิตมุทิตาจิต และอุเบกขาจิต เป็นเหตุให้เกิดในพรหมโลก^๒ และทรงแนะนำให้ภิคุแผ่เมตตาให้แก่ตระกูลพญา ๔ ตระกูล เพื่อป้องกันและคุ้มครองรักษาตน^๓ เป็นต้น

ไสว มาลาทอง กล่าวว่า พรหมวิหาร แปลว่า ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของท่านผู้ใหญ่ธรรมประจำใจอันประเสริฐมี ๔ อย่าง คือ^๔

๑. เมตตา แปลว่า ความรัก ความปรารถนาดี มีไมตรีจิต คิดช่วยเหลือให้ทุกคนในโลกนี้ประสบประโยชน์และความสุขโดยทั่วกัน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของเมตตานี้คือการฝึกอบรมจิตใจของเราเองเป็นสำคัญ คือ ฝึกจิตให้มีความเยือกเย็น มีเมตตาอารีต่อสรรพสัตว์ทั่วหน้าไม่ว่าประเภทใด สัตว์ทุกประเภท มีความรักในชีวิตของตนเสมอเหมือนกันหมด สัตว์ทุกประเภทมีความรักความสุขเกลียด ทุกข์ เท่าเทียมกันไม่มียกเว้นการฝึกเพื่อให้เกิดเมตตา หรือวิธีปลูกฝังเมตตา มี ๒ วิธี คือ

๑.๑. การปฏิบัติตนตามปกติเป็นการแผ่เมตตาอยู่เป็นนิจ เพราะเมตตานี้ หมายถึงการกระจายความหวังดีของตนให้กว้างขวางออกไปเรื่อยๆ เรียกว่า “อโนธามรณา” หวังให้สรรพสัตว์มีความสุขโดยไม่จำกัด และไม่หวังผลตอบแทนใดๆทั้งสิ้น และต้องปฏิบัติตามประจำเป็นนิจจนให้กลายเป็นอุปนิสัยหรือมีจิตสำนึก ถ้าวันไหนไม่ได้ทำก็คล้ายๆกับขาดอะไรไปสักอย่าง ดังนั้นการแผ่

^๑ ส.ม. (ไทย) ๑๙/๒๓๕/๑๗๖-๑๗๗.

^๒ ที.ส. (ไทย) ๙/๕๑๘-๕๕๙/๒๓๐-๒๔๗.

^๓ วิ.จุ. (ไทย) ๗/๒๕๑/๑๕.

^๔ ไสว มาลาทอง , คู่มือการศึกษาจริยธรรม สำหรับนักเรียน นิสิต นักศึกษา นักบริหาร นักปกครอง และประชาชนผู้สนใจทั่วไป, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๓๙ - ๑๔๘.

เมตตาต้องฝึกทุกวันก่อนทำสมาธิก่อนนอน กล่าวคือ การตั้งใจไว้เสมอว่าขอให้มนุษย์และสัตว์ทั้งปวง
ขอให้เขาสุขโดยทั่วกัน คำแผ่เมตตาที่นิยมใช้กันโดยทั่วไปนั้นคือ

“สัตว์ทั้งหลายที่เป็นเพื่อนทุกข์
เกิดแก่เจ็บตายด้วยกันทั้งหมดทั้งสิ้น
จงเป็นสุข เป็นสุขเถิด
อย่าได้มีเวรแก่กันและกันเลย
จงเป็นสุข เป็นสุขเถิด
อย่าได้เบียดเบียนซึ่งกันและกันเลย
จงเป็นสุข เป็นสุขเถิด
อย่าได้มีความทุกข์กาย ทุกข์ใจเลย
จงมีความสุขกายสุขใจ
รักษาตนให้รอดจากทุกข์ภัยทั้งสิ้น เทอญ.”

๑.๒. การปฏิบัติอย่างเป็นพิธีการ คือ แผ่เมตตาตามแบบที่ครูบาอาจารย์ท่านได้สอนไว้
เช่น ท่านวางระเบียบไว้ให้แผ่หลังจากไหว้พระสวดมนต์เราก็แผ่เมตตา สอนให้เราแผ่ก่อนนอนเราก็แผ่
ก่อนนอน ท่านแต่งบทสวดหรือบทแผ่เมตตาไว้อย่างไร เราก็ว่าไปตาม อย่างนี้เรียกว่าทำเป็นพิธีการ
นอกจากนั้น ท่านยังแนะนำวิธีแผ่เมตตาโดยแผ่ไปแบบเจาะจงแก่ผู้ใดผู้หนึ่ง เรียกว่า โอธิสพณา
อานิสงส์ของการแผ่เมตตา คือ กระแสจิตที่ระคนด้วยเมตตานี้ย่อมปรุงใจของผู้แผ่
เมตตานั่นเองทำให้สงบเยือกเย็นและในโอกาสเดียวกันก็เข้าไปคลี่คลายมุ้งร้ายในจิตใจผู้คิดมุ้งร้ายต่อ
เราให้คลายความเหี้ยมโหดลดลงด้วย

๒. กรุณา แปลว่า ความสงสาร คือ คิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์เดือดร้อน
ได้แก่ ใฝ่ใจที่จะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง การปฏิบัติเกี่ยวกับ
กรุณานั้น เริ่มแรกด้วยการปลูกฝังความสงสาร ผู้ได้รับความลำบากเกิดขึ้นในใจเมื่อมีคุณธรรม คือ
กรุณาในใจแล้วการแสดงออกย่อมจะเกิดขึ้นตามแต่เหตุการณ์นั้น เช่น การช่วยเหลือคนเจ็บ
ช่วยเหลือคนกำพร้าอนาถา ช่วยเหลือคนขาดแคลนกรุณา เป็นเรื่องของความสงสาร เมื่อเห็นคนหรือ
สัตว์ประสบความทุกข์เดือดร้อน มีความรู้สึกห่วงใยไปกับความทุกข์เดือดร้อนของคนอื่น จนไม่อาจที่
จะนั่งอยู่เฉยได้

ความกรุณาจึงเป็นคุณธรรมสำคัญที่จะทำให้คนเป็นนักเสียสละพร้อมที่จะทำทุกอย่าง
เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้ได้รับความสุข คุณธรรมข้อนี้สื่อแสดงว่าผู้ประพาศจะต้องมีฐานคุณธรรมเรื่อง
เมตตาสูงมาก จนมองเห็นสภาพชีวิตของผู้อื่นเป็นเช่นกับตน ดังนั้น ความทุกข์ของผู้อื่นตนจึงทนอยู่
ไม่ได้ จะต้องหาทางช่วยเหลือในทันทีทันใดเท่าที่สามารถจะช่วยให้ เป็นต้นว่า เมื่อเกิดอุทกภัย วาตภัย

หรืออัครศิษย์ ผู้มีจิตใจกรุณาที่จะอยู่หนึ่งเดียวไม่ได้จะต้องช่วยเหลือเป็นต้นว่าส่งเสื้อผ้าอาหารและอื่นๆไปบรรเทาความทุกข์ความเดือดร้อนผู้ที่ได้รับเคราะห์กรรม

๓. มุทิตา ได้แก่ ความชื่นบาน กล่าวคือ ความพลอยยินดีด้วยในเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี ข้อมุทิตานี้เป็นหลักธรรมของผู้มีลักษณะใจกว้างขวาง ยินดีต่อความดีของผู้อื่น นับได้ว่าเป็นการกระทำบุญหรือความดีอย่างหนึ่ง ตัวอย่างเช่น นักกีฬาแข่งขันกีฬา เมื่อฝ่ายตรงข้ามชนะก็แสดงออกซึ่งความยินดีที่ชนะไม่โอ้อวดริษยาหรือกลั่นแกล้ง คุณธรรมข้อนี้ยังหมายถึงการให้การสนับสนุน แก่ผู้สร้างประดิษฐ์สิ่งต่างๆเพื่อประโยชน์แก่สังคมด้วย

๔. อุเบกขา ได้แก่ การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงกล่าวคือ ในการตัดสินเรื่องใดๆจะต้องพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผลอย่างถูกต้อง ด้วยความเที่ยงธรรมสามารถใช้สติปัญญาพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องประกอบด้วยเหตุผล แล้วปฏิบัติลงไปด้วยความเยือกเย็น สุขุมรอบคอบ สามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้องหรือความยุติธรรมไว้ได้

พรหมวิหารธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ เป็นธรรมอยู่อย่างประเสริฐ ซึ่งจัดเป็นหลักธรรมประจำใจและกำกับความประพฤติ เป็นธรรมจำเป็นอย่างยิ่งในสังคมไทย ซึ่งในปัจจุบันนี้อานาจิตถุนิยมบีบรัดให้ต้องเป็นคนใจแคบเห็นแก่ตัว การฝึกฝนให้สามารถรักและเมตตาแม้แต่ศัตรูเราก็ยอมได้จะได้ชื่อว่าเป็นชาวพุทธที่แท้จริง ตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่ว่า “พึงเมตตาให้แม้แก่โจรผู้กำลังตัดหรือเลื่อยอวัยวะ เช่น แขนหรือขาของตน ใครมีความโกรธต่อโจรผู้กำลังกระทำการดังกล่าว นั้น ก็ไม่ชื่อว่าเป็นสาวกของเรา ” ดังนั้น การฝึกฝนในเรื่องปฏิบัติพรหมวิหารธรรมในเบื้องต้นควรปฏิบัติดังนี้

๑. มองผู้อื่นในแง่ดี ตั้งความปรารถนาดีต่อคนทั่วไป
๒. แผ่เมตตา
๓. ขวนขวายให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้อื่น
๔. สนับสนุนและเข้าร่วมในงานสาธารณประโยชน์
๕. ไม่เหยียดหยัน รังแก และริษยาผู้อื่น
๖. แสดงความยินดีในเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ
๗. วางใจเป็นกลางมองสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงและในลำดับต่อไปควรเลือกปฏิบัติ

ตามวาระ คือ

- ๗.๑ เมตตา ควรเจริญหรือปฏิบัติในเวลาปกติหรือเหตุการณ์ทั่วไป
- ๗.๒ กรุณา ควรเจริญหรือปฏิบัติในเวลาเมื่อคนอื่นได้รับความทุกข์และเดือดร้อน
- ๗.๓ มุทิตา ควรเจริญหรือปฏิบัติในเวลาเมื่อคนอื่นได้ดี หรือประสบความสำเร็จ
- ๗.๔ อุเบกขา ควรเจริญหรือปฏิบัติในเวลาเมื่อคนอื่นเขาถึงความวิบัติและหมดหนทางที่จะช่วยเหลือใดๆได้แล้ว

สรุปว่า หลักพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมสำหรับการแผ่ความรักให้กว้างขวางตั้งแต่รักตนเอง รักบิดามารดาญาติพี่น้อง มิตรสหาย ศัตรู และสรรพสัตว์ทั่วไปเพื่อสร้างมิตรภาพและเห็นคุณค่าของชีวิต ดังนั้นการนำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ไปใช้เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร จะต้องประกอบไปด้วย ๑) ความมีเมตตา คือความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ๒) ความกรุณา คือปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ๓) มุทิตา คือการแสดงความยินดีเมื่อผู้ใดบังคับบัญชาประสบความสำเร็จ และ ๔) อุเบกขา คือการวางใจเป็นกลาง ซึ่งจะทำให้เกิดความรัก ความสามัคคีของคนในองค์การเป็นอย่างดี

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ศึกษามองเห็นแนวทางและปัญหาที่เกิดขึ้นในงานวิจัยที่ผ่านมาที่มีลักษณะที่คล้ายกันเพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นจึงทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งที่ยึดถือปฏิบัติของคนในองค์การเพื่อให้เกิดรูปแบบและเอกลักษณ์ไปในทิศทางเดียวกันของคนในองค์การเพื่อให้งานศึกษาในครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การดังนี้

เดชา สิทธิกรณ ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอดงหลวงจังหวัดมุกดาหาร” พบว่า

๑. ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอดงหลวงจังหวัดมุกดาหารต่อวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.33$) และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านได้แก่ด้านการกระจายอำนาจ ($\mu = 4.20$, $\sigma = 0.52$) รองลงมาคือด้านความเป็นกลุ่มนิยม ($\mu = 3.96$, $\sigma = 0.37$) ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.55$) ด้านการมุ่งเน้นผลระยะสั้น ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.52$) และด้านความประนีประนอม ($\mu = 3.72$, $\sigma = 0.38$) ตามลำดับ

๒. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานเทศบาลในเขตอำเภอดงหลวงจังหวัดมุกดาหารได้แก่ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมพนักงานเทศบาลควรเอาใจใส่งานที่ตนรับผิดชอบพนักงานเทศบาลควรทำงานให้เต็มความรู้ความสามารถพนักงานเทศบาลควรมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่พนักงานเทศบาลควรยึดระเบียบข้อกฎหมายเป็นหลักปฏิบัติในการ

ทำงานผู้บริหารควรใช้หลักนิติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบของพนักงานผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานและผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงานⁱⁱ

ไพศาล ไกรสิทธิ์ ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย” ที่ได้ศึกษาว่าลักษณะการทำงานของคนไทยมีลักษณะเป็นอย่างไร และลักษณะใดที่ส่งเสริมการบริหารที่ดี ลักษณะใดที่ไม่ส่งเสริมการบริหารที่ดี ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะที่ส่งเสริมการบริหารงานที่ดีได้แก่ ความสุภาพอ่อนน้อม การบริการที่ดี ความเห็นใจและเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาและการมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และทำงานได้ง่ายขึ้น ดีขึ้น ลักษณะของความมีเหตุผลที่จะแก้ปัญหาต่างๆ เป็นไปได้ด้วยดี และสามารถหาทางแก้ไขได้อย่างรอบครอบ อันตั้งอยู่พื้นฐานของเหตุผล ส่วนลักษณะที่ไม่ส่งเสริมการบริหารงานที่ดีได้แก่ การเน้นระบบเจ้าขุนมูลนาย ให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่สูงกว่าจนทำให้ไม่มีความเป็นตัวเอง การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนไม่กล้าตัดสินใจ เพราะกลัวการรับผิดชอบ คอยรับคำสั่งเพื่องบนมาปฏิบัติเท่านั้น เพื่อป้องกันตัวเองและไม่ต้องการรับผิดชอบในสิ่งที่ตนทำไป มีความเป็นตัวของตัวเอง ไม่ชอบทำงานเป็นทีม ชอบทำงานคนเดียว ทำให้ดูเหมือนว่างานที่สำเร็จนั้น เป็นงานที่ตนทำเพียงผู้เดียว ระบบการใช้อำนาจของผู้นำ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน รวมทั้งคุณภาพชีวิตของคนต่ำลงⁱⁱ

สมชาย โภคสวัสดิ์ ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้และตามความต้องการของบุคลากรพนักงานสังกัดเทศบาลเมืองมุกดาหาร” พบว่า

๑. ระดับวัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้ของพนักงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหารพบว่าเกิดมิติด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมิติกำลังของความเหลื่อมล้ำของอำนาจมิติกำลังระหว่างความเป็นชายกับหญิงและมิติกำลังระหว่างปัจเจกนิยมกับกลุ่มนิยม

๒. ระดับวัฒนธรรมตามความต้องการของพนักงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหารพบว่าเกิดมิติการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมิติกำลังระหว่างความเป็นชายกับหญิงมิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจและมิติปัจเจกนิยม

๓. การเปรียบเทียบระดับวัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้กับวัฒนธรรมตามความต้องการของพนักงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหารพบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่าง

ⁱⁱ เดชา สิทธิกรณ, “วัฒนธรรมองค์การของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอคงหลวงจังหวัดมุกดาหาร”, สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานท้องถิ่น, (บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ๒๕๕๔).

ⁱⁱ ไพศาล ไกรสิทธิ์, “วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย”, วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๓๗).

กันคือเกิดมิติการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมิติกำลังระหว่างความเป็นชายกับหญิงมิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจและมิติปัจเจกนิยม[□]

นุสสนี จิตราภิรมย์ ศึกษาเรื่อง “การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” พนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม ลักษณะความเป็นเพศชาย ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนและลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว อยู่ในระดับสูง มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจและลักษณะความเป็นเพศหญิง อยู่ในระดับปานกลาง และมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมอยู่ในระดับต่ำ พนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ อายุงาน ระดับการศึกษาและระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การบางด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕^{□□}

อริษา ท้าวแดนคำ ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพการทำงาน : กรณีศึกษาพนักงานเทศบาลตำบลป่าแดดอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า

๑.พนักงานเทศบาลตำบลป่าแดดส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่างค์การของตนมีวัฒนธรรมองค์การอยู่ในลักษณะสร้างสรรค์

๒.วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลป่าแดดมากกว่าวัฒนธรรมในลักษณะอื่นและเมื่อนำมาทดสอบความแปรปรวนพบว่ารูปแบบวัฒนธรรมที่แตกต่างกันมีผลต่อคุณภาพการทำงานในด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จด้านการจัดหาปัจจัยทรัพยากรและด้านกระบวนการปฏิบัติงาน^{□□}

จิตา เปงโป๊ะ ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การและกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่” พบว่า เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมี

[□] สมชาย โภคสวัสดิ์, “วัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้และตามความต้องการของบุคลากรพนักงานสังกัดเทศบาลเมืองมุกดาหาร”, *ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๓).

^{□□} นุสสนี จิตราภิรมย์, “การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์”, *วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๕).

^{□□} อริษา ท้าวแดนคำ, “วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพการทำงาน : กรณีศึกษาพนักงานเทศบาลตำบลป่าแดดอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่”, *รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒).

อายุระหว่าง ๓๐ – ๓๗ ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาทางการบริหารส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๒ ได้แก่เจ้าพนักงานราชทัณฑ์เจ้าพนักงานอบรมและฝึกวิชาชีพระดับการทำงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ๓ มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน ๔ – ๖ ปีส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในฝ่ายปกครองและรักษาการณ์สำหรับเหตุฉุกเฉินในการปฏิบัติงานราชทัณฑ์เห็นว่ามี ความมั่นคงในงานลักษณะวัฒนธรรมของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่มีลักษณะเชิงชายลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคลลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และลักษณะการใช้อำนาจทั้ง ๔ ลักษณะนี้อยู่ในระดับปานกลางสำหรับการศึกษาทัศนคติของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่มีต่อกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยของทัศนคติต่อกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่อยู่ในระดับสูงและเมื่อพิจารณาองค์ประกอบทั้ง ๓ ด้านของทัศนคติได้แก่ด้านความรู้ด้านความคิดเห็นและด้านพฤติกรรมทั้ง ๓ ด้านอยู่ในระดับสูง

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่กับทัศนคติต่อกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่พบว่าวัฒนธรรมของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ทั้ง ๔ ลักษณะไม่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติเกี่ยวกับกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ □□

วรณัฐ เนตรพิศาลวนิช ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐบาล ” พบว่า การที่วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวของพยาบาลในโรงพยาบาลรัฐบาลกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากอาจเกี่ยวข้องกับลักษณะการทำงานที่ต้องทำงานหมุนเวียนใน ๒๔ ชั่วโมง รวมทั้งสภาพการทำงานเกี่ยวกับสังคมด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีน้อย แนวทางการบริหารงานยึดถือกฎระเบียบมากและมีการแข่งขันกันสูง จึงทำให้มีวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับก้าวร้าวอยู่ในระดับมาก □□

วรพจน์ สุทธิสัย ศึกษาเรื่อง “ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารงานตามฐานคติของ McGregor” โดยศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การหรือหน่วยงานที่มีผู้บริหารมีฐานคติในการงานตามทฤษฎี X กับวัฒนธรรมขององค์การหรือหน่วยงานที่มีผู้บริหารมีฐานคติในการบริหารงานตามทฤษฎี Y ซึ่งวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยตัวแปร ๘ ด้านได้แก่ บรรยากาศองค์การ ผลของ

□□ ธิดา เปงปะ, “วัฒนธรรมองค์การและกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่”, **รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๘).

□□ วรณัฐ เนตรพิศาลวนิช, “วัฒนธรรมวัฒนธรรมองค์การของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐบาล”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล**, (บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

พฤติกรรมการทำงาน การออกแบบงาน การเป็นผู้นำของหัวหน้างานการเป็นผู้นำในกลุ่มเพื่อน ร่วมงาน ค่านิยมในการทำงาน ปรัชญาในการดำเนินงานขององค์การประวัติขององค์การ บุคคลสำคัญ ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยศึกษาในองค์การแต่ละประเภทละ ๓๐ คน พบการวิจัย พบว่าวัฒนธรรมขององค์การหรือหน่วยงานที่มีผู้บริหารมีฐานคติในการบริหารงานตามทฤษฎี Y เอื้อ ต่อการทำงานมากกว่าวัฒนธรรมขององค์การหรือหน่วยงานที่มีผู้บริหารมีฐานคติในการบริหารงาน ตามทฤษฎี X อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ รวม ๓ ด้าน ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การเป็นผู้นำหัวหน้างาน การเป็นผู้นำในกลุ่มเพื่อนร่วมงานและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ด้วย คือผลของพฤติกรรมในการทำงาน □□

วิเชียร ตันศิริคงคล, ร.ต.อ.ดร. ศึกษาเรื่อง “การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพัน ต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม” พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก ซึ่ง ข้อเสนอแนะที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการหาแนวทางเพื่อการพัฒนาให้บุคลากรมีการยอมรับ วัฒนธรรมองค์การและมีความผูกพันต่อองค์การให้มากยิ่งขึ้นต่อไป □□

วิวัฒน์ มานะกิจ ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาล ตำรวจ” ผลการวิจัย พบว่า โรงพยาบาลตำรวจมีวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบสร้างสรรค์และปัจจัยที่มี ผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศและ หน่วยงานที่สังกัด □□

นิภาวรรณ ศรีโลฟง ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยรวมจำแนกตามรายละเอียด คือ ลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวอยู่ในระดับปานกลาง วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำแนกตามขนาดของ คณะพบว่า คณะขนาดเล็กมีพัฒนาการลักษณะสร้างสรรค์เฉพาะ ในรายมิติเน้นมิติสัมพันธ์มากกว่า คณะใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับรายมิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจการแห่งตน และมิติเน้น บุคคลและการกระตุ้น คณะทั้ง ๒ ขนาดไม่มีความแตกต่างกัน คณะขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การ

□□ วรพจน์ สุทธิสัย, “วัฒนธรรมองค์การกับการบริหารงานตามฐานคติของดักลาสแมคเกรเกอร์”,

วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๖).

□□ วิเชียร ตันศิริคงคล,ร.ต.อ.ดร. “การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของ พนักงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม”, **รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ** , (บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๑).

□□ วิวัฒน์ มานะกิจ, “วัฒนธรรมองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาลตำรวจ ”, **วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๑).

ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ในรายมิติเน้นการเห็นพ้องด้วยและรายมิติเน้นการหลีกเลี่ยงมากกว่าคณะ
ขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับมิติเน้นกฎระเบียบและมิติเน้นการพึ่งพาคณะทั้ง ๒ ขนาด
ไม่มีความแตกต่างกัน คณะขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวในรายมิติเน้นการเห็น
ตรงกันข้ามมากกว่าคณะขนาดใหญ่ และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวในรายมิติเน้นความ
สมบูรณ์แบบน้อยกว่าคณะขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสำหรับมิติเน้นอำนาจและมิติเน้นการ
แข่งขัน คณะทั้ง ๒ ขนาด ไม่มีความแตกต่างกัน” □ⁱ

อัจฉราวรรณ สายวิจิตร , ร.อ.หญิง ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความ
ผูกพันกับองค์การของสถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง” พบว่า

๑. การรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันขององค์การของสถาบัน
วิชาการทหารบกชั้นสูงอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านการหลีกเลี่ยง
ความไม่แน่นอน ด้านความเป็นกลุ่มนิยม และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ซึ่งมีผลต่อความ
ผูกพันกับองค์การอยู่ในระดับมาก จำนวน ๖ หัวข้อคือ ๑) ท่านมีความตั้งใจและเต็มใจอย่างมากที่จะ
ทุ่มเทความรู้ ความสามารถของท่านอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานของหน่วยประสบความสำเร็จ ๒) ท่านจะไม่
หยุดงานหรือลาเมื่อไม่มีความจำเป็น ๓) ท่านเชื่อมั่นและยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายที่
หน่วยงานกำหนด ๔) ท่านเต็มใจเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อปฏิบัติงาน ๕) ท่านปรารถนาที่จะ
ทำงานในหน่วยงานนี้ตลอดไป ๖) ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานเพื่อองค์การมีความสำคัญมากกว่า
ผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งมีผลต่อความผูกพันกับองค์การอยู่ในระดับปานกลางคือ หัวข้อท่านทำงานใน
ที่ทำงานไม่เสร็จท่านได้นำงานกลับไปทำต่อที่บ้าน

๒. ข้อมูลทั่วไปที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า
สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ
แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระดับชั้นยศ
ทางทหารที่แตกต่างกันมีการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมีอิสระในการทำงาน และด้าน
การมีส่วนร่วมในการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ และระยะเวลาใน
การปฏิบัติงานในองค์การที่แตกต่างกันมีการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ด้านกลุ่มนิยม ด้านการมี
อิสระในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ นอกจากนี้ยังพบอีกว่า เพศ

□ⁱ นิภาวรรณ ศรีโลฟุง, “วัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”,
วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๓).

ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศทางทหาร และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีการรับรู้เกี่ยวกับความผูกพันกับองค์กรแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕[□]

สุรวี ศุนาลัย ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การขององค์กรแห่งหนึ่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษและกระดาษ” โดยมีแนวการศึกษาถึง เป้าหมาย ภารกิจ และปรัชญาองค์การ ผู้นำ และผู้บริหาร นโยบายในการบริหารจัดการ เช่นการมีส่วนร่วมในการบริหาร ระบบค่า ลังคน การประเมินผลการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมและพัฒนา ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ และความสัมพันธ์ต่อชุมชน ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ที่ช่วยในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การขององค์กรที่เป็นกรณีศึกษาว่าวัฒนธรรมลักษณะใดที่เป็นปัจจัยเอื้อและอุปสรรคต่อการดำเนินกิจการขององค์กร ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมขององค์กร ได้แก่ความรับผิดชอบในหน้าที่การเน้นผลสำเร็จของงานและการมีจิตสำนึกคุณค่าสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและบรรยากาศแห่งการแข่งขัน ส่วนวัฒนธรรมที่เป็นปัจจัยอุปสรรคขององค์กรได้แก่การขาดปฏิสัมพันธ์และการติดต่อระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงานโดยตรง เพราะมีการมอบอำนาจให้แก่หัวหน้าฝ่ายในลักษณะของผู้ควบคุม นอกจากนี้การสร้างบรรยากาศแห่งการแข่งขันในการทำ งานยังมีส่วนที่เป็นอุปสรรคต่อองค์การด้วยเกิดจากการขาดความเข้าใจในหลักการ^{□□}

สรุป วัฒนธรรมองค์การ บุคลากรของเทศบาลควรวีเคราะห์ปัจจัยข้อกำหนดปฏิบัติในการทำงาน ผู้บริหารควรใช้หลักนิติธรรมในการตัดสินใจหรือกฎหมายข้อบังคับต่างๆ รวมถึงแก้ไข้ปัญหาทั้งภายในและภายนอกองค์การสร้างแนวทางในการพัฒนาให้บุคลากรมีการยอมรับวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันที่มีต่อองค์การให้ถือเป็นรูปแบบในทางปฏิบัติ

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันเป็นเหมือนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลกับองค์กรเพื่อให้เกิดการทำงานที่ทุ่มเทให้กับองค์กรและเห็นความสำคัญขององค์การหรือที่ทำงาน เพื่อให้การศึกษาค้นคว้านี้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จึงได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพัน ดังนี้

กัลยา มหาอำนาจ ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของข้าราชการตำรวจที่มีต่อ อกองงบประมาณ สำนักงานแผนงานและงบประมาณ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” พบว่า

[□] อัจฉรวรรณ สายวิจิตร, ร.อ.หญิง, “วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรของสถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง”, **ปริญาญบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ**, (โครงการบัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๕๑).

^{□□} สุรวี ศุนาลัย, “การศึกษาวัฒนธรรมองค์การ: กรณีศึกษาขององค์กรในอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษและกระดาษ”, **วิทยานิพนธ์ปริญาญมหาบัณฑิต**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๑).

๑. ข้าราชการตำรวจกองงบประมาณ มีความคิดเห็นที่แสดงความผูกพันต่อปัจจัยแวดล้อม (ปัจจัยภายใน) ในการปฏิบัติงานด้วยระบบในการพิจารณาความดีความชอบในเกณฑ์ระดับปานกลาง รองลงมาในด้านที่สะท้อนต่อกลุ่มผู้ร่วมงาน และในด้านรายได้และสวัสดิการ มีความผูกพันในเกณฑ์ระดับปานกลางตามลำดับ และปัจจัยในด้านสภาพการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีเกณฑ์ความผูกพันในเกณฑ์ระดับสูง

๒. ข้าราชการตำรวจกองงบประมาณ มีความคิดเห็นที่แสดงความผูกพันต่อปัจจัยแวดล้อม (ปัจจัยภายใน) ได้แก่ปัจจัยในด้านโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในเกณฑ์ระดับต่ำ รองลงมาเป็นปัจจัยในด้านลักษณะงานที่มีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความผูกพันในเกณฑ์ระดับปานกลาง ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ท้าทายและปัจจัยในด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมีความผูกพันในเกณฑ์ระดับปานกลาง □□□

สิริรัตน์ ภาโนมัย ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของบรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชน” พบว่า

๑. บรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชน จำแนกตามอายุ ประเภทห้องสมุด ประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิการศึกษา มีความผูกพันต่อองค์กรทั้งโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ด้านความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายาม ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความเชื่อ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

๒. บรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชนที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมและรายด้าน ๒ ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่บรรณารักษ์ที่มีอายุ ๓๐ – ๓๙ ปี และ ๔๐ ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายาม ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อองค์กรมากกว่าบรรณารักษ์ที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๓. บรรณารักษ์ที่ปฏิบัติงานในห้องสมุดที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายด้านความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายาม ความรู้ความสามารถ ที่มีอยู่เพื่อองค์กรแตกต่างกันโดยบรรณารักษ์ที่ปฏิบัติงานห้องสมุดประชาชนจังหวัด มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชนอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔. บรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายด้านทั้ง ๓ ด้านไม่แตกต่างกัน

□□□

กัลยา มหาอำนาจ, “ความผูกพันของข้าราชการตำรวจที่มีต่อกองงบประมาณ สำนักงานแผนงานและงบประมาณ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ”, ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานยุติธรรม, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๔).

๕. บรรณารักษ์ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมแตกต่างกัน โดยบรรณารักษ์ที่มีวุฒิการศึกษาสาขาบรรณารักษศาสตร์จะมีความผูกพันมากกว่า วุฒิการศึกษาสาขาอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ แต่ทั้ง ๒ กลุ่มมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน □□□

สลิรัตน์ ขุมทอง ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ พนักงานจ้าง และลูกจ้างประจำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี” พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการ พนักงานจ้าง ลูกจ้างประจำ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แต่พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร คือปัจจัยด้านลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของลักษณะงานคือ ความอิสระในงาน ความหลากหลายของงาน และความก้าวหน้าในงาน โดยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ สำหรับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น พบว่า ๓ ตัวแปร คือ ตัวแปรสภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ □□□

ปริญญญา นิธิสมบัติ ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนคร จังหวัดนครสวรรค์” พบว่า

๑.ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนคร จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมาก

๒.ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพอใจในงาน และการมีส่วนร่วม

๓.แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ องค์การควรแสดงให้เห็นอย่างจริงจังถึงการรับรู้ว่าคุณค่าได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ลุล่วงด้วยความทุ่มเท ควรปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเสมอภาค ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนต่างๆ ของการปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมการติดต่อประสานงานและความร่วมมือกันระหว่างสำนัก/กองงานต่างๆ และควรจัดให้

□□□ สิริรัตน์ ภาโนมัย, “ความผูกพันต่อองค์กรของบรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชน”, ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๔).

□□□ สลิรัตน์ ขุมทอง, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ พนักงานจ้าง และลูกจ้างประจำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี”, การศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, (วิทยาลัยการปกครอง มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๐).

บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้และทักษะจำเป็นซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีศักยภาพที่จะเข้ารับตำแหน่งที่สูงขึ้นในองค์กรต่อไป □□□

ณรรัตน์ แป้นเมือง ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน ภาค ๙” พบว่า พนักงานธนาคารออมสินมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนั้นธนาคารออมสินสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรไปปรับปรุงส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรและเพื่อให้ผู้บริหารหาแนวทางสร้างความผูกพันต่อองค์กรและเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจและเห็นความสำคัญในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรเพื่อนำมาปรับปรุงและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาธนาคารต่อไป □□□

สรุป ความผูกพันเป็นเหมือนการสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรกับองค์กร การตอบสนองความพึงพอใจทางด้านเงินเดือน สวัสดิการ ความผูกพันบุคคลต่อบุคคล ความปรารถนาให้องค์กรเกิดความก้าวหน้า การใช้ความสามารถที่มีอยู่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันของลักษณะงาน คือ ความอิสระในงาน ความหลากหลายของงาน และความก้าวหน้าในงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่างๆ ของการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒.๖.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล

องค์การรูปแบบเทศบาลเป็นหน่วยปกครองหนึ่งในระบอบประชาธิปไตยแบบกระจายอำนาจลงสู่ท้องถิ่น เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาและตอบสนองประชาชนให้มีการดูแลอย่างทั่วถึง เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จึงทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล ดังนี้

พระสุพิตร เขมวีโร ศึกษาเรื่อง “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองลัดหลวง อำเภอกระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ” พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองลัดหลวง อำเภอกระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ มีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองลัดหลวง อำเภอกระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($X = ๔.๒๖$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองลัดหลวง มีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านวิริยะ ($X = ๔.๓๐$) ด้านจิตตะ ($X = ๔.๒๗$) ด้านฉันทะ ($X = ๔.๒๔$) และด้านวิมังสา ($X = ๔.๒๓$)

□□□ ปริญญา นิธิสมบัติ, “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนคร จังหวัดนครสวรรค์”, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, (บัณฑิตศึกษา: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๑).

□□□ ณรรัตน์ แป้นเมือง, “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค ๙”, การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐).

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงานของ พนักงานเทศบาลเมืองลัดหลวง อำเภอลำลูกเกด จังหวัดสมุทรปราการ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองลัดหลวง ที่มี อายุ ตำแหน่ง และด้านประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย ส่วนพนักงานที่มี เพศ ระดับการศึกษา และด้าน สถานภาพ ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย □□□

พระมหาเรวัตร ปภาสปญโญ ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสุจริต ๓ กรณีศึกษา เจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา ” พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสุจริต ๓ ประการ คือ กายสุจริต วาจาสุจริต และมโนสุจริต ของ เจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสุจริต ๓ ของเจ้าหน้าที่เทศบาล เมืองฉะเชิงเทรา จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน พบว่า สถานภาพส่วนบุคคลที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามหลักสุจริต ๓ ของเจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา มีความแตกต่างกัน ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนสถานภาพส่วนบุคคลที่ไม่มี ผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสุจริต ๓ ของเจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา ได้แก่ เพศ อายุ และสถานภาพสมรส โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๑ □□□

พระครูนนทวิวัฒน์ (วีรธมโม) ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานเทศบาลตำบลตามหลักสา รานีธรรม ๖ :กรณีศึกษาเทศบาลตำบลปลายบาง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี” พบว่า เทศบาล ตำบลปลายบางได้บริหารงานตามหลักสารานีธรรมทั้ง ๖ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมี ค่าเฉลี่ย ๓.๖๑ เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า มีการบริหารงานตามหลักสารานีธรรม ๖ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการบริหารงานเทศบาลตำบลตาม หลักสารานีธรรม ๖ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลปลายบาง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี จำแนก ตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลปลายบาง มีความคิดเห็นแตกต่างกันตาม

□□□ พระสุพิตร เขมวีโร, “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล: กรณีศึกษา เทศบาลเมืองลัดหลวง อำเภอลำลูกเกด จังหวัดสมุทรปราการ ”, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

□□□ พระมหาเรวัตร ปภาสปญโญ, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสุจริต ๓ กรณีศึกษา เจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา”, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน ศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

เพศ และอายุ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษา และอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานเทศบาลตำบลตามหลักสารณียธรรม ๖ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้^{□□i}

พระศักดิ์ จิตตสุโก ศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์” ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ประชาชนที่มารับบริการจากสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๗ มีอายุ ๒๐ - ๓๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๒ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๘ มีอาชีพค้าขาย/นักธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๔ และมีรายได้ ๗,๐๐๐ - ๑๕,๐๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๒ ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของประชาชนผู้ตอบแบบสอบถามที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพและรายได้ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน^{□□i}

พระปิยวัฒน์ ปิยสีโล ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่จังหวัดแพร่” ผลการศึกษาพบว่า

๑. สถานภาพส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม บุคลากรส่วนใหญ่เป็น เพศหญิงคิดเป็นร้อยละ ๕๕.๒ มีอายุ ๕๑-๖๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๓ มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๒ มีตำแหน่งกองการศึกษา คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๘ มีประสบการณ์ทำงาน ๑๖-๒๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๙ และมีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ ๖๕.๒

๒. ความคิดเห็นของบุคลากรและประชาชนที่มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประชาชน พบว่า ประชาชน มีความคิดเห็นต่อการ

^{□□i} พระครูนนทวิวัฒน์ (วีรธมโม), “การบริหารงานเทศบาลตำบลตามหลักสารณียธรรม ๖ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลปลายบาง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ”, **ปริญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^{□□i} พระศักดิ์ จิตตสุโก, “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์ ”, **ปริญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์** , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

๓. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ พบว่า บุคลากรและประชาชน มีความคิดเห็นว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณาตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า หลักความรับผิดชอบมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน, หลักคุณธรรมและหลักความโปร่งใสมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนหลักนิติธรรม , หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า พบว่าบุคลากรและประชาชนมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑๔. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ ซึ่งได้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวผู้บริหาร และคณะผู้บริหารมากกว่าองค์กรและมีผลในภาพรวมทั้ง ๖ หลักอยู่ในระดับความแตกต่างเป็นส่วนใหญ่ หากแต่ยังคงมีบุคลากรและประชาชนเป็นบางส่วนที่ยังมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีความไม่เป็นกลางทางด้านการบังคับบัญชา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการไม่ค่อยยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงานชั้นล่าง อุปสรรคในการทำงานที่มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรได้ไม่ค่อยเหมาะสมกับงาน หรือการจัดให้ทำงานมากซับซ้อนจนเกินไปจนทำให้งานที่ทำนั้นเกิดความล่าช้าและผิดพลาดได้ง่าย □□□

พระจริญ จิรสุโก ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ทั้ง ๖ ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่า เทศบาลเมืองบางกรวย มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน ปัญหาในการบริหารงานพบว่า บุคลากรบางส่วนยังไม่ทราบข้อกฎหมายหรือข้อบัญญัติต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารงานในแต่ละส่วนของเทศบาล บุคลากรบางส่วนยังเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และบางส่วนยังเห็นแก่พวกพ้องของตนเองการทำงานในบางเรื่องไม่ค่อยเปิดโอกาสให้

□□□ พระปิยวัฒน์ ปิยสีโล, “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ จังหวัดแพร่”, ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม บุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานตามความรู้สึกของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่ออกมา การจัดสรรงบประมาณของเทศบาล ไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ในเขตการปกครอง □□□

นาริรัตน์ กว้างขวาง ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานเทศบาลตามหลักสาราณียธรรม ๖ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบางเมือง อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ ” พบว่า ประชาชนที่มารับการบริการจากเทศบาลบางเมือง อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ มีความเห็นว่า การบริหารงานเทศบาลตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของเทศบาลตำบลบางเมือง อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

การเปรียบเทียบการบริหารงานเทศบาลตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของเทศบาลตำบลบางเมือง อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ประชาชนที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานเทศบาลตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของเทศบาลตำบลบางเมือง อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนประชาชนที่มีอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และประสบการณ์ในการติดต่อ ที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานเทศบาลตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของเทศบาลตำบลบางเมือง อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ □□□

สรุป เทศบาลถือเป็นตัวกลางในการรับรู้รับฟังปัญหาและความต้องการของประชาชน ในการพัฒนาชุมชน สังคม ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม รวมถึงการเมืองที่ส่งผลต่อประชาชนโดยตรง เทศบาลเป็นการประสานความร่วมมือในด้านต่างๆ ดังนั้นเทศบาลจึงมีบทบาทอย่างมากต่อประชาชน

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาล ตำบลท่าทราย อำเภอยะโฮร์ จังหวัดยะโฮร์” ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

□□□ พระจรรย์ จิรสุโก, “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี”, **ปริญาญพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

□□□ นาริรัตน์ กว้างขวาง, “การบริหารงานเทศบาลตามหลักสาราณียธรรม ๖ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบางเมือง อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ”, **ปริญาญพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ปัจจัยส่วนบุคคลและวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ประสบการณ์การทำงาน สังกัดหน่วยงานและวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย

- ๑) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง
- ๒) ด้านความประนีประนอม
- ๓) ด้านการทำงานเป็นทีม
- ๔) ด้านการมุ่งความสำคัญผลสัมฤทธิ์ของงาน

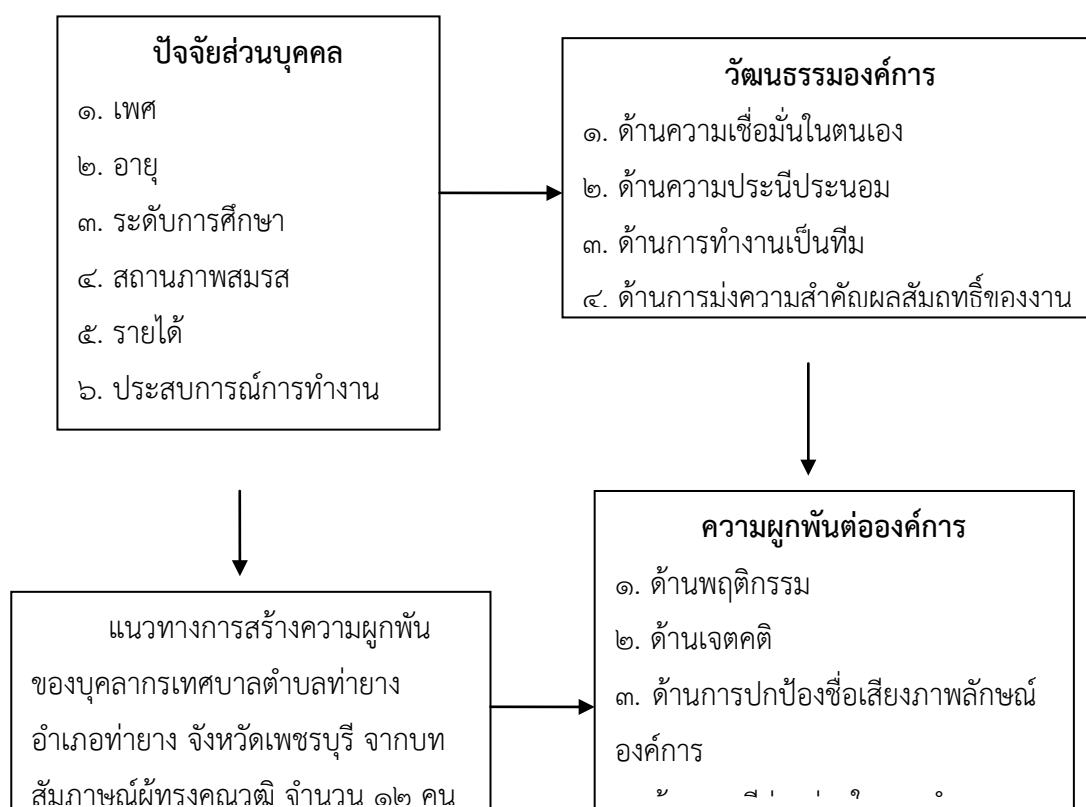
ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร เทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ได้แก่

- ๑) ด้านพฤติกรรม
- ๒) ด้านเจตคติ
- ๓) ด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์องค์การ
- ๔) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ตัวแปรต้น (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ
ของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง
อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี



แผนภาพที่ ๒.๓ กรอบแนวคิดในการวิจัย